

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЁЖНОЙ
ПОЛИТИКИ
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ
Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Краснодарского края
«Краснодарский политехнический техникум»

Комплект контрольно-оценочных средств
для проведения текущего контроля знаний и промежуточной аттестации по
профессиональному модулю

ПМ 04 Организация работы коллектива исполнителей
для специальности 54.02.01 Дизайн (по отраслям)

2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Паспорт комплекта оценочных средств	4
2. Комплект оценочных средств	6
3. Пакет экзаменатора	19
4. Перечень учебных изданий, дополнительной литературы	35

1. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Область применения комплекта оценочных средств.

Комплект оценочных средств (КОС) предназначен для оценки результатов освоения ПМ. 04 «Организация работы коллектива исполнителей»

КОС включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета и квалификационного экзамена.

Комплект оценочных средств позволяет оценивать освоение профессиональных компетенций (ПК) и общих компетенций (ОК), соответствующих виду профессиональной деятельности:

Таблица 1 – Общие и профессиональные компетенции

Результаты освоения (объекты оценивания)	Основные показатели оценки результата и их критерии	Тип задания; № задания	Форма аттестации (в соответствии с учебным планом)
ПК 4.1 Составлять конкретные задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт.	Составление конкретных заданий для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ПК 4.2 Планировать собственную деятельность.	Планирование собственной деятельности.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ПК 4.3 Контролировать сроки и качество выполненных заданий.	Контроль сроков и качества выполненных заданий.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 1 Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.	Понимание сущности и социальной значимости своей будущей профессии, проявление к ней устойчивого интереса.	Практическая работа	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 2 Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.	Организация собственной деятельности, выбор типовых методов и способов выполнения профессиональных задач, оценивание их эффективности и качества.	Практическая работа	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен

ОК 3 Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность	Решение проблем, оценивание рисков и принятие решений в нестандартных ситуациях.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 4 Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.	Осуществление поиска и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 5 Использовать информационно-коммуникационные технологии для совершенствования профессиональной деятельности.	Использование информационно-коммуникабельных технологий для совершенствования профессиональной деятельности.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 6 Работать в коллективе, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями	Работа в коллективе и команде, обеспечение ее сплочения, эффективность общения с коллегами, руководством, потребителями	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 7 Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), за результат выполнения заданий	Постановка цели, мотивирование детальности подчиненных, организация и контроль их работы с принятием на себя ответственности за результат выполнения задания.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 8 Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.	Самостоятельное определение задач профессионального и личностного развития, занятие самообразованием, осознанное планирование повышения квалификации.	Практическое задание	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен
ОК 9 Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.	Ориентирование в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.	Практическое задание №15	Текущий контроль, дифференцированный зачет, Экзамен

2 КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Задания для проведения рубежной аттестации в виде административной контрольной работы в форме тестов.

Тест 1

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
 - а) планирование;
 - б) прогнозирование;
 - в) мотивация;
 - г) составление отчетов;
 - д) организация.
2. Управленческий персонал включает:
 - а) вспомогательных рабочих;
 - б) сезонных рабочих;
 - в) младший обслуживающий персонал;
 - г) руководителей, специалистов;
 - д) основных рабочих.
3. К японскому менеджменту персонала не относится:
 - а) пожизненный наем на работу;
 - б) принципы старшинства при оплате и назначении;
 - в) коллективная ответственность;
 - г) неформальный контроль;
 - д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.
4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?
 - а) «Экономика труда»;
 - б) «Транспортные системы»;
 - в) «Психология»;
 - г) «Физиология труда»;
 - д) «Социология труда».
5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
 - а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
 - б) найма рабочих на предприятие;
 - в) отбора персонала для занятия определенной должности;
 - г) согласно действующему законодательству;
 - д) достижения стратегических целей предприятия.
6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:
 - а) на разработку новых видов продукции;
 - б) на определение стратегического курса развития предприятия;
 - в) на создание дополнительных рабочих мест;
 - г) на перепрофилирование деятельности предприятия;

д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

а) вкладывание средств в производство;

б) вкладывание средств в новые технологии;

в) расходы на повышение квалификации персонала;

г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.

д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

8. Человеческий капитал - это:

а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.

б) вкладывание средств в средства производства;

в) нематериальные активы предприятия.

г) материальные активы предприятия;

д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

9. Функции управления персоналом представляют собой:

а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;

б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;

г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;

д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;

б) здоровье человека;

в) способность адаптироваться к новым условиям;

г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

д) способность человека производить продукцию

Тест 2

1. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;

б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;

в) освобождение рабочего;

г) понижение рабочего в должности;

- д) повышение рабочего в должности.
2. Профессиограмма - это:
- а) перечень прав и обязанностей работников;
 - б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
 - в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
 - г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
 - д) перечень всех профессий.
3. Какой раздел не содержит должностная инструкция?
- а) «Общие положения»;
 - б) «Основные задачи»;
 - в) «Должностные обязанности»;
 - г) «Управленческие полномочия»;
 - д) «Выводы».
4. Интеллектуальные конфликты основаны:
- а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
 - б) на столкновении вооруженных групп людей;
 - в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
 - г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;
 - д) на противостоянии справедливости и несправедливости.
5. Конфликтная ситуация - это:
- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
 - б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
 - в) состояние переговоров в ходе конфликта;
 - г) определение стадий конфликта;
 - д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.
6. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:
- а) начало;
 - б) развитие;
 - в) кульминация;
 - г) окончание;
 - д) . послеконфликтный синдром как психологический опыт.
7. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:
- а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;
 - б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;

в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;

г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;

д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

8. Стил ь поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

а) приспособление, уступчивость;

б) уклонение;

в) противоборство, конкуренция;

г) сотрудничество;

д) компромисс.

9. Комплексная оценка работы - это:

а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;

б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;

в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;

г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.

д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

10. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;

б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;

в) существует децентрализация управления организацией;

г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.

д) существует централизация управления организацией.

Тест 3

1. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

а) функциональная;

б) тактическая;

в) управляющая;

г) обеспечивающая;

д) стратегическая.

2. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
3. Кадровый потенциал предприятия – это:
- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
 - б) совокупность работающих специалистов;
 - в) совокупность устраивающихся на работу;
 - г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
 - д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.
4. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда:
- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
 - б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
 - в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
 - г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
 - д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.
5. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?
- а) теория нужд А. Маслоу;
 - б) теория ожидания В. Врума;
 - в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда;
 - г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
 - д) теория двух факторов Ф. Гецберга.
6. Валентность согласно теории В. Врума - это:
- а) мера вознаграждения;
 - б) мера ожидания;
 - в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результатов;
 - г) мера ценности или приоритетности;
 - д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.
7. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?
- а) теории нужд А. Маслоу;
 - б) теории ожидания В. Врума;
 - в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
 - г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
 - д) теории равенства С. Адамса.

Тест 4

1. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:
 - а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
 - б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
 - в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
 - г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
 - д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
2. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:
 - а) Б. Ф. Скиннера;
 - б) С. Адамса;
 - в) В. Врума;
 - г) модель Портера — Лоулера;
 - д) Ф. Герцберга.
3. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:
 - а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
 - б) человек ответственный;
 - в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
 - г) человек стремится делегировать полномочия;
 - д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.
4. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?
 - а) физиологические;
 - б) защищенности и безопасности;
 - в) принадлежности и причастности;
 - г) признание и уважение;
 - д) самовыражение.
5. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:
 - а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
 - б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
 - в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
 - г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
 - д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;
6. Какое количество групп потребностей выделяет теоретическая модель мотивации К. Альдерфера:
 - а) две;
 - б) три;

- в) четыре;
 - г) пять;
 - д) шесть.
7. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:
- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
 - б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
 - в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
 - г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
 - д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.
8. Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчелом и Р. Хаусом?
- а) «стиль поддержки»;
 - б) «инструментальный» стиль;
 - в) стиль ориентированный «на достижение»;
 - г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;
 - д) стиль «предлагать».
9. Какой стиль лидерства не включает теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара?
- а) стиль «давать указания»;
 - б) «продавать указания»;
 - в) «информировать».
 - г) «участвовать»;
 - д) «делегировать»;
10. Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:
- а) три;
 - б) четыре;
 - в) пять;
 - г) шесть;
 - д) семь.

Тест 5

1. Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Муттона), является самым эффективным?
- а) «страх перед бедностью»;
 - б) «Команда»(групповое управление) ;
 - в) «Дом отдыха – загородный клуб»;
 - г) «Власть – подчинение – задача»;
 - д) «Посредине пути»;

2. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:
- а) власть, основанная на принуждении;
 - б) власть, основанная на вознаграждении;
 - в) экспертная власть;
 - г) эталонная власть;
 - д) законная власть.
3. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:
- а) власть, основанная на принуждении;
 - б) власть, основанная на вознаграждении;
 - в) экспертная власть;
 - г) эталонная власть;
 - д) законная власть.
4. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволяют удовлетворить его потребности:
- а) власть, основанная на принуждении;
 - б) власть, основанная на вознаграждении;
 - в) экспертная власть;
 - г) эталонная власть;
 - д) законная власть.
5. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг подчиняться им:
- а) власть, основанная на принуждении;
 - б) власть, основанная на вознаграждении;
 - в) экспертная власть;
 - г) эталонная власть;
 - д) законная власть.
6. При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:
- а) власть, основанная на принуждении;
 - б) власть, основанная на вознаграждении;
 - в) экспертная власть;
 - г) эталонная власть;
 - д) законная власть.
7. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:
- а) аттестация;
 - б) дискриминация;
 - в) авторизация;
 - г) должностная инструкция;
 - д) апробация.

8 Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

- а) авторитарный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;
- д) инструментальный руководитель.

Тест 6

1. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
- б) антагонистические, компромиссные;
- в) вертикальные, горизонтальные;
- г) открытые, скрытые, потенциальные;
- д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

2. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
- б) инвестиции в человеческий капитал;
- в) инвестиции в новые технологии;
- г) инвестиции в производство;
- д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.

3. Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:

- а) индексы цен;
- б) индекс стоимости жизни;
- в) индексы продукции сельского хозяйства;
- г) индексы продукции животноводства;
- д) индексы продукции растениеводства.

4. Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:

- а) нематериальная собственность;
- б) интеллектуальная собственность;
- в) радиочастотный ресурс;
- г) материальная собственность;
- д) аэрокосмические разработки.

5. Регулирует взаимоотношения между работодателями, т. е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:

- а) инфраструктура финансового рынка;
- б) аграрные биржи;

- в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;
 - г) фонды содействия предпринимательству;
 - д) собственники интеллектуального труда.
6. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:
- а) биржи труда;
 - б) аграрные биржи;
 - в) фонды и центры занятости;
 - г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
 - д) электронные рынки труда (автоматизированные банки данных);
7. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:
- а) семантические;
 - б) коммуникативные;
 - в) невербальные;
 - г) вербальные;
 - д) профессиональные.
8. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:
- а) объединение по интересам и целям;
 - б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
 - в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
 - г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
 - д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

Тест 7

1. Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:
- а) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
 - б) коэффициент тарифной сетки;
 - в) производительность труда;
 - г) годовая заработная плата;
 - д) величина человеческого капитала.
2. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:
- а) здоровье человека;
 - б) образование;
 - в) профессионализм;
 - г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);

д) депозитные счета в банках.

3. Что такое адаптация персонала?

а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;

б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;

в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;

г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;

д) участие персонала в аттестации.

4. Разделение труда предусматривает:

а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;

б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;

в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.

г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;

д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

5. Нормированное рабочее время включает:

а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;

б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;

в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;

г) время обслуживания рабочего места;

д) а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения всех задач.

6. Норма выработки основана:

а) на установлении норм расходов времени;

б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;

в) на установлении норм расходов работы;

г) на времени обслуживания рабочего места;

д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

Тест 8

1. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:
 - а) интервьюирования;
 - б) анкетирования;
 - в) социологического опроса;
 - г) тестирования;
 - д) наблюдения.
2. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:
 - а) мотив;
 - б) потребности;
 - в) притязания;
 - г) ожидания;
 - д) стимулы.
3. Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:
 - а) мотив;
 - б) потребности;
 - в) притязания;
 - г) ожидания;
 - д) стимулы.
4. Методы предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:
 - а) различные методы стимулирования;
 - б) методы информирования;
 - в) методы убеждения;
 - г) методы административного принуждения;
 - д) экономические методы.
5. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:
 - а) уровень квалификации работников аппарата управления;
 - б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
 - в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
 - г) уровень организационной культуры;
 - д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

Тест 9

1. Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:
 - а) уровень текучести кадров;
 - б) рентабельность производства;

- в) фонд оплаты труда;
- г) уровень трудовой дисциплины;
- д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.

2. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

3. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:

- а) надежности работы персонала;
- б) уровня трудовой дисциплины;
- в) текучести кадров;
- г) социально-психологического климата в коллективе;
- д) коэффициента трудового вклада.

4. Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы?

- а) структурная безработица;
- б) технологическая безработица;
- в) естественная безработица;
- г) экономическая безработица;
- д) вынужденная безработица

3. ПАКЕТ ЭКЗАМЕНАТОРА

**По МДК 04.01 «Организация работы коллектива исполнителей»
промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета.**

Перечень вопросов и заданий на дифференцированный зачет

1. Понятие менеджмента. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности.
2. Социально-психологический климат в коллективе.
3. Основные школы управления. Школа научного управления.
4. Улучшение условий и режима работы.
5. Поведенческие аспекты контроля.
6. Правила поведения в конфликте.
7. Роль менеджмента, его задачи и эффективность.
8. Формы планирования. Виды планов.
9. Стадии развития конфликта.
10. Власть и лидерство.
11. Процесс контроля и его задачи.
12. Деловое общение, его характеристика.
13. Этапы принятия решений: установление проблемы, выявление факторов и условий, разработка решений, оценка принятия решения.
14. Административная (классическая) школа управления.
15. Методы управления конфликтами.
16. Классификация целей организации.
17. Система информационных коммуникаций в менеджменте.
18. Управленческие решения и их виды.
19. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия: поставщики (трудовых ресурсов, материалов, капитала), потребители, конкуренты; профсоюзы, законы и государственные органы.
20. Барьеры делового общения, их характеристика.
21. Процесс стратегического планирования: миссия и цели, анализ внешней среды, анализ сильных и слабых сторон, анализ альтернатив и выбор стратегии, управление реализацией стратегии.
22. Причины возникновения конфликтов.
23. Мотивация и иерархия потребностей.
24. Разработка структуры организации. Различные типы организационных структур.
25. Миссия организации - основное стратегическое решение.
26. Природа стресса. Фазы протекания стресса.

27. Понятие руководства и власти.
28. Основные принципы принятия управленческих решений.
29. Типы решений и требования, предъявляемые к ним.
30. Содержание основных целей организации. «Дерево целей».
31. Факторы среды косвенного воздействия: состояние экономике, политические факторы, социально-культурные факторы, международные события, научно-технический прогресс.
32. Организация как объект менеджмента.
33. Власть и влияние. Баланс власти в организации.
34. Первичные и вторичные потребности.
35. Понятие имиджа, его составные компоненты.
36. Роль стресса в жизни человека.
37. Виды рисков: предпринимательский, коммерческий и финансовый.
38. Сущность делегирования.
39. Функции менеджмента.
40. Сущности, виды и принципы планирования.
41. Индивидуальная и групповая мотивация.
42. Менеджер: его задачи в организации. Уровни управления.
43. Стиль управления и факторы его формирования.
44. Конфликты в коллективе как органическая составляющая жизни организации.
45. Виды управленческих решений.
46. Менеджер: его место и роль в организации.
47. Модель современного менеджера.
48. Способы коммуникаций в организации. Их характеристика.
49. Типичные конфликтные ситуации.
50. Цели и задачи управления организациями. Особенности управления организациями, различных организационно-правовых форм.
51. Коммуникационная сеть. Формальные и неформальные коммуникации.
52. Контроль как функция менеджмента: сущность и значение.
53. Делегирование полномочий и его роль в деятельности организации.
54. Последствия конфликтов: функциональные и дисфункциональные.

Практические задания на дифференцированный зачет

1. Ответьте на вопрос и обоснуйте свой ответ: Почему стиль руководства, ориентированный на человека, не всегда оказывается эффективным? Приведите пример вертикального разделения труда менеджеров.
2. Оказывает ли неформальная организация воздействие на развитие формальной организации? Если да, то раскройте механизм такого воздействия. Приведите пример, когда стиль руководства сдерживает развитие и вступает в противоречие с методами управления.
3. Вы - руководитель коммерческой фирмы. Вам следует организовать и провести совещание по результатам работы фирмы за прошедший год. Разработайте технологию проведения делового совещания.

4. Выберите сферу деятельности и сформулируйте предприятие с учетом экономических и политических реальностей в российских условиях. Обоснуйте свой выбор сферы деятельности организации.

5. Если бы вы были руководителем низшего звена, как бы вы предпочли влиять на высшее руководство, чтобы оно приняло одну из ваших идей.

6. Составьте идеальную модель общения (с воображаемым собеседником).

Продумайте следующие действия:

- 1) построение контакта и налаживание отношений доверия;
- 2) привлечение внимания;
- 3) аргументация

7. Представьте, что вы заместитель руководителя предприятия. Последние решения руководителя были неверными, к тому же он отличается авторитарным стилем управления. Как сказать руководителю о его ошибках?

8. Оказывает ли формальная организация воздействие на развитие неформальной организации? Если да, то раскройте механизм такого воздействия. Приведите пример, когда стиль руководства сдерживает развитие и вступает в противоречие с методами управления.

9. Приведите пример политики «кнута и пряника». Ответьте на вопрос и обоснуйте свой ответ: Почему стиль руководства, ориентированный на человека, не всегда оказывается эффективным?

10. Приведите пример «дерева решений» проблемы выбора стратегии организации для строительной фирмы.

11. Что происходит, когда не обеспечиваются элементарные условия труда работников и социальная справедливость в оплате их труда? Представьте, что вы заместитель руководителя предприятия. Последние решения руководителя были неверными, к тому же он отличается авторитарным стилем управления. Как сказать руководителю о его ошибках?

12. Выберите правильный ответ и обоснуйте:

Если конфликтная ситуация преобразуется таким образом, что стороны вынуждены

Прекратить конфликтные действия, но у них сохраняется стремление достичь

первоначальных целей, то конфликт:

- а) разрешен;
- б) не разрешен;
- в) разрешен частично.

13. Что, по вашему мнению, должна делать организация и что должен делать менеджер, если не удовлетворены потребности работников в безопасности?

Если бы вы были руководителем низшего звена, как бы вы предпочли влиять на высшее руководство, чтобы оно приняло одну из ваших идей

14. Обдумайте, какую роль в мотивации играют содержательные и процессуальные теории. Предложите варианты использования их в практике управления организацией. Что происходит, когда не обеспечиваются

элементарные условия труда работников и социальная справедливость в оплате их труда?

15. Вы - руководитель производственной организации. Вам следует организовать и провести совещание по планам работы предприятия на следующий год. Разработайте технологию проведения делового совещания

16. Как организационная культура может воздействовать на регулирование конфликтных ситуаций в организации? Приведите примеры. Вы - руководитель коммерческой фирмы. Вам следует организовать и провести совещание по результатам работы фирмы за прошедший год. Разработайте технологию проведения делового совещания

17. Представьте, что вы заместитель руководителя предприятия. Последние решения руководителя были неверными, к тому же он отличается демократическим стилем управления. Как сказать руководителю о его ошибках?

18. Разработайте модель влияния менеджера на подчиненных, используя способы эмоционального и рассудочного влияния. Приведите пример, когда стиль руководства сдерживает развитие и вступает в противоречие с методами управления.

19. Перечислите проблемы и трудности, которые имеются в современных российских условиях в удовлетворении потребностей работников. Каким образом взаимосвязаны уровень образования, уровень притязаний и выбор профессии?

20. Вы - руководитель коммерческой производственной организации. Вам следует организовать и провести совещание по результатам работы предприятия за прошедший год. Разработайте технологию проведения делового совещания

21. Составьте идеальную модель общения (с воображаемым собеседником). Продумайте следующие действия:

- 1) построение контакта и налаживание отношений доверия;
- 2) аргументация;
- 3) привлечение внимания.

22. Представьте, что вы заместитель руководителя предприятия. Последние решения руководителя были неверными, к тому же он отличается либеральным стилем управления. Как сказать руководителю о его ошибках?

23. Приведите примеры достаточно устойчивых характеристик работы, влияющих на степень удовлетворенности человека работой. Перечислите проблемы и трудности, которые имеются в современных российских условиях в удовлетворении потребностей работников.

24. Что происходит, когда не обеспечиваются элементарные условия труда работников и социальная справедливость в оплате их труда?

25. Обдумайте, какую роль в мотивации играют содержательные и процессуальные теории. Предложите варианты использования их в практике управления организацией.

26. Перечислите проблемы и трудности, которые имеются в современных российских условиях в удовлетворении потребностей работников. Каким образом взаимосвязаны уровень образования, уровень притязаний и выбор профессии?

Условия выполнения задания:

1. Время выполнения задания: 45 мин.
2. Требования охраны труда: нет
3. Оборудование: нет
4. Литература для экзаменуемых: нет
5. Дополнительная литература для экзаменатора: нет

ПП.04 – практика по профилю специальности. Сдается отчет по практике. Форма оценивания - дифференцированный зачет. Каждому студенту выдается индивидуальное задание, в соответствии с предприятием, на котором проходит практику.

Квалификационный экзамен по ПМ.04. Подготавливается пакет билетов, состоящих из ситуационных задач.

ЗАДАНИЕ №1

Количество вариантов по количеству обучающихся

Инструкция:

- 1 Внимательно прочитайте задание.
- 2 Для выполнения задания воспользуйтесь изготовленной моделью из вашей коллекции.
- 3 Выполните задание в соответствующем порядке.

Условия выполнения задания

Место выполнения задания – учебная аудитория.

Максимальное время выполнения задания – 30 минут.

Вы можете воспользоваться: технологическими картами.

Задание: Составить конкретные задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт:

- 1 для конструктора;
- 2 для закройщика;
- 3 для портного (швеи).

ЗАДАНИЕ №2

Количество вариантов по количеству обучающихся

Инструкция:

- 1 Внимательно прочитайте задание.

- 2 Для выполнения задания воспользуйтесь изготовленной моделью из вашей коллекции.
- 3 Выполните задание в соответствующем порядке.

Условия выполнения задания

Место выполнения задания – учебная аудитория.

Максимальное время выполнения задания – 30 минут.

Вы можете воспользоваться: нормативной документацией, имеющейся на специальном столе; измерительным инструментом; приспособлениями.

Задание: Произведите оценку сроков выполнения задания на каждом этапе и качество выполненных работ согласно условиям стандартизации и сертификации.

ЗАДАНИЕ №3

Количество вариантов по количеству обучающихся

Инструкция:

- 1 Внимательно прочитайте практическую ситуацию.
- 2 Проанализируйте предложенную ситуацию.
- 3 Ответьте на вопросы.

Условия выполнения задания

Место выполнения задания – учебная аудитория.

Максимальное время выполнения задания – 30 минут.

Вариант №1

Ситуация. Вы – менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно Вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Вопросы:

- 1 Пойдете ли Вы на такой шаг?
- 2 Почему?

Вариант №2

Ситуация. По мере того как громадный грузовик перекрывал его путь на завод, Александр Крылов приходил во все большее расстройство. Его группе была поручена разработка сложного прибора для управления суперсовременным электропоездом, планируемым для пассажирских перевозок на новой скоростной магистрали между двумя столицами. Пока еще качество созданного прибора значительно уступало не только

зарубежным образцам, но и тем, которые разрабатывались другими группами на заводе. В группе Александра что-то шло не так, и положение надо было исправлять. Не опоздает ли он из-за этого медленно ползущего грузовика на совещание группы, которое он назначил на начало рабочего дня и на котором он хотел обсудить с группой проблемы качества?

Александра интересовало, может ли вибрация поезда еще больше повлиять на качество работы создаваемого прибора. Этим ему и хотелось поделиться с группой. На совещании все достаточно скептически отнеслись к сомнению Александра по поводу влияния вибрации. Он еще не закончил своего объяснения, как Сергей Григорьевич Тяглов, директор завода, вошел в помещение лаборатории, где проходило совещание. Александр немедленно встал и пошел ему навстречу для формального приветствия. Несмотря на то, что Александр сразу же предоставил слово вошедшему директору, Сергей Григорьевич попросил руководителя группы не прерывать своего выступления. Это несколько обнадежило Александра и он с еще большим энтузиазмом стал развивать свою идею.

В ответ на выступление Александра директор сказал: «Вообще-то такое может случиться. Нужно определить, какова вероятность такого исхода и что следует сделать в этой ситуации». Ведущий конструктор Владимир Петрович Ельников первым предложил, чтобы группа провела новые испытания прибора на вибростенде в течение определенного времени и только после этого вернуться к обсуждению проблемы. Группа согласилась с тем, что Александр должен продолжать руководить работой группы в ходе этих испытаний.

Испытания показали, что сомнения Александра не были напрасными. В результате группа запросила помощь главного конструктора, прошедшего обучение и стажировку на аналогичном заводе в одной из иностранных фирм. На заводе Василия Петровича Звягинцева знали как высококлассного специалиста по решению подобных технических проблем. Александр вышел на Василия Петровича через одного своего старого друга, работавшего в группе главного конструктора. Звягинцев вместе со своим прежним коллегой, который был уже на пенсии, но продолжал преподавать в вузе, предложил ряд изменений в конструкции прибора, которые значительно приблизили его к установленному стандарту.

Продвинувшись в решении проблемы качества, Александр со своей группой продолжил совершенствование прибора, и сдал его приемной комиссии на неделю раньше установленного срока.

Вопросы:

- 1 Что вы можете сказать об организационной культуре на электромеханическом заводе?
- 2 Какие аспекты культуры вы можете назвать в этой ситуации?

Вариант №3

Ситуация. Директор магазина поручил продавцу организовать погрузку тары на автомашину. Проверяя через некоторое время выполнение задания, он

обнаружил, что продавец разговаривает по телефону, автомашина не загружена, а рабочие отдыхают.

В данной ситуации директор может принять одно из следующих решений:

- 1) прервать разговор продавца и в повышенном тоне потребовать от него выполнения распоряжения;
- 2) организовать погрузку тары в автомашину лично;
- 3) поручить эту работу другому;
- 4) выяснить у продавца (когда он закончит по телефону) причину невыполнения задания и принять соответствующее решение;
- 5) ничего не предпринимать.

Вопросы:

1 Какое из предложенных решений наиболее правильное?

2 Какие отрицательные последствия могут вызвать неприемлемые решения?

Вариант №4

Ситуация. Вы являетесь старшей сестрой больницы. Больница, в которой Вы работаете, испытывает нехватку кадров. Ваш начальник попросил Вас выделить трех из двенадцати медсестер, находящихся у Вас в подчинении, для того, чтобы они два-три дня поработали в другом отделении, где сложилось критическое положение.

Работа, которую им предстоит выполнять, хорошо им знакома и не требует дополнительных навыков и знаний. Вы можете выбрать любую из Ваших подчиненных, так как им предстоит заниматься практически тем же, что они делают на своем постоянном рабочем месте.

Вы хорошо знаете своих сотрудниц и легко можете назначить трех из них

для этой работы. Отсутствие трех человек в течение нескольких дней не повлияет на эффективность и качество работы Вашего отделения.

Вопросы:

1 Чем Вы будете руководствоваться при отборе сестер для временной работы в другом отделении?

2 Какими методами Вы будете решать эту задачу?

Вариант №5

Ситуация. Место работы: химический завод. Ваша должность – инженер по технике безопасности. На Вас лежит ответственность за разработку правил по технике безопасности на заводе, где Вы работаете. Важной частью этих правил является определение порядка обращения с легковоспламеняющимися жидкостями, которые используются в процессе производства.

В соответствии с недавно принятым законом Вы заключили контракт с консультативной фирмой для выработки рекомендаций по пересмотру существующих правил техники безопасности. Этой фирмой было предложено несколько возможных изменений в порядке обращения с легковоспламеняющимися жидкостями. К сожалению, представленные рекомендации повлекли за собой множество проблем:

во-первых, рабочим, использующим данные жидкости в процессе производства, не нравятся рекомендации, разработанные в соответствии с законом;

во-вторых, в течение прошедшего года из-за вышеуказанного закона Вы были вынуждены внести ряд изменений в порядок работы. Каждое из них вызвало противодействие и жалобы со стороны рабочих. Особенно трудно было произвести третье, самое недавнее изменение: сопротивление рабочих было настолько сильным, что внедрение его в производство прошло с очень значительной задержкой;

в-третьих, консультативная фирма представила полную информацию относительно различных возможных вариантов изменения технологического процесса в соответствии с новыми правилами техники безопасности, однако в рекомендациях не указывается, какой из предложенных вариантов является наилучшим, и Вам самому придется это определить.

И последнее: через три недели будет проводиться инспекция Вашего завода. В случае если в технологическом процессе будут обнаружены какие-либо изъяны, угрожающие безопасности, завод оштрафуют.

Вопросы:

- 1 Каковы Ваши действия?
- 2 Составьте план Ваших мероприятий.

Вариант №6

Ситуация. В организации А считают, что конфликтов не должно быть, поэтому и руководители, и подчиненные стремятся устранить все, что ведет к конфликтам.

В организации Б считают, что конфликты подлежат обсуждению и анализу. Необходимо выявить лежащие в их основе причины и, насколько возможно, устранить или разрешить их. Если это невозможно, об этом говорить открыто, объявляется на собраниях с участием всего коллектива. Ведется поиск приемлемого для всех участников конфликта решения.

В организации В существует порядок разбора конфликтов высшим руководством; Обычно вышестоящее руководство или непосредственный руководитель разбирает конфликты. Принимается решение, обязательное для всех участников конфликта. Иногда конфликт может и дальше скрыто тлеть, но ему не дают развиваться административным путем. Дайте обоснование выбранному варианту.

Вопросы:

- 1 Проанализируйте отношение к конфликтам в организациях А, Б, В.
- 2 Определите, в какой из этих организаций отношение к конфликтам основывается на научных представлениях.

Вариант №7

Ситуация. Некоторые компании специализируются на производстве женской одежды на заказ для преуспевающих клиентов прямо на дому. Одна из таких

компаний – Barbara Koto – располагается в Нью-Йорке. В 1995 году, после смерти своей тети Барбары, руководство компанией взяла на себя Карн Кото (Karn Koto). Она описывает свою продукцию как "чудесные затейливые тканые костюмы, выглядящие так, словно к ним прикреплена цена".

На производстве заняты 15 сотрудников, вручную занимающихся ткачеством и вязанием. Отдел сбыта состоит из 45 сотрудников, почти все из которых первоначально были клиентами компании.

Раньше доставка одежды осуществлялась непосредственно к клиенту. Однако данному процессу недостает "человеческого присутствия", поэтому предметы одежды сначала доставляются торговым представителям, которые затем доставляют их заказчику. Поэтому, торговый представитель может сразу на месте заняться разрешением возможных проблем.

Крупные производители, такие как компьютерная компания Gateway или производящая велосипеды компания Cannondale также предлагают изготовленные по заказу товары через сеть Интернет. Однако Кото полагает, что перспективы малого бизнеса лежат в сфере индивидуального подхода к обслуживанию, который крупные компании просто не в состоянии обеспечить. Кото осознает, что с подобным индивидуальным подходом связаны "определенные дополнительные издержки", но считает, что благодаря такому подходу восприятие клиентом ценности и услуги, и самого товара многократно возрастает.

Вопросы:

- 1 Перечислите преимущества индивидуального подхода к каждому клиенту.
- 2 Оценить целесообразность индивидуального подхода к каждому клиенту в российских компаниях.

Вариант №8

Ситуация. 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 досаждаёт. 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:

- 1 Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?

2 Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Вариант №9

Ситуация. 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 «закрытая» поза партнера? Какова может быть причина такого поведения партнера?

2 Какие действия Вы предпримете в данной ситуации?

Вариант №10

Ситуация. Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1 Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?

2 Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?

Вариант №11

Ситуация. В Вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1 Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в

коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

2 Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

3 Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

- 1 Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?
- 2 Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

Вариант №12

Ситуация. Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

- 1 Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
- 2 Какие конкретные действия Вы предпримете?

Вариант №13

Ситуация. Вы приходите на швейное предприятие, на собеседование для того, чтобы занять вакантную должность дизайнера одежды.

Вопросы:

- 1 Каковы ваши основные действия?
- 2 Ваш внешний вид, ваше резюме?

Вариант №14

Ситуация. Менеджер, особенно высокого уровня, всегда должен иметь своего заместителя. От их совместной деятельности, взаимодействия во многом зависит успех дела. Ниже приводятся основные заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя.

Заповеди для руководителя:

- 1 Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.
- 2 Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.
- 3 Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди для заместителя:

- 1 Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в замещительстве шанс для проведения собственной политики.
- 2 Лояльность по отношению к отсутствующему руководителю. Ни по отношению к руководителю своего «шефа», ни по отношению к подчиненным заместителю не следует проводить собственной тактики.
- 3 Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями.
- 4 Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время замещительства информацию ради собственной карьеры.
- 5 Ориентация на окончание сроков замещительства. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике (других аналогичных документах) все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.

Вопросы:

- 1 Со всеми ли заповедями вы согласны?
- 2 От каких заповедей, на ваш взгляд, можно или нужно отказаться и почему?

Вариант №15

Ситуация. Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой - это

принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Вопросы:

- 1 Каково будет ваше решение? Подпишите вы новый контракт или нет?
- 2 Обоснуйте свой ответ.

Вариант №16

Ситуация. Вы являетесь президентом старой фирмы по пошиву и продаже традиционной мужской одежды (костюмы, пальто, плащи). Ваши клиенты - в основном пожилые люди консервативных вкусов.

Управляющий одного из отделений фирмы по пошиву мужских костюмов вышел на пенсию. В качестве его замены Вам рекомендуют молодого человека, имеющего диплом менеджера, ранее удачно организовавшего производство новой продукции (слаксов), талантливого, независимого, упорного работника, поддерживающего новые направления молодежной моды.

Вопросы:

- 1 Является ли эта кандидатура подходящей и почему?
- 2 Каким требованиям должен соответствовать кандидат на вакантную должность?

Вариант №17

Ситуация. Фирма "Cort" производит разнообразные спортивные товары:
- спортивная обувь: кроссовки, шиповки, горнолыжные ботинки, альпинистскую обувь;
- спортивные костюмы и куртки;
- спортивный инвентарь: мячи, шесты, копья, лыжи, ракетки;
- оборудование для теннисных кортов и баскетбольных площадок.

Сбыт продукции фирмы особенно эффективен в крупных городах США: Нью-Йорке, Атланте, Хьюстоне, Лос-Анджелесе. 40% производственных фирмой кроссовок экспортируется в Западную Европу, где с успехом реализуется в специализированных фирмах в Лондоне, Париже, Бонне и Риме.

Фирма «Cort» имеет предприятия по производству кроссовок в Сеуле и Гонконге, вся продукция которых экспортируется.

Вопросы:

- 1 Какую организационную структуру управления должна иметь фирма "Cort" для успешного ведения своих коммерческих операций?
- 2 Какие Вам известны еще типы организационных структур управления?

Вариант №18

Ситуация. Вы - директор сети супермаркетов "Яблочко". Ваши супермаркеты работают очень хорошо: выполняют план продажи товаров (иногда даже перевыполняют), не возникает проблем в коллективе, хорошие отзывы от поставщиков и покупателей. Лишь один из супермаркетов постоянно не выполняет поставленные задачи, наблюдается большая текучесть кадров, уменьшается объем продаж, поступают жалобы по обслуживанию покупателей. Нужно выявить основные проблемы в деятельности супермаркета.

Вам предложены альтернативные варианты решения проблем в деятельности супермаркета:

- 1 Закрыть супермаркет, а помещение сдать в аренду.
- 2 Освободить главного менеджера и нанять молодого специалиста.
- 3 Перевести более опытного менеджера с другой супермаркета, который принадлежит вам.
- 4 Задать вопрос о состоянии дисциплины и отношении к труду в супермаркете на общих собраниях.
- 5 Обнаружить супермаркете работников инициаторов любых сомнительных мероприятий и уволить их.
- 6 Улучшить систему материального и морального поощрения, выделить дополнительный премиальный фонд.
- 7 Провести мероприятия, направленные на реорганизацию внутренней среды.
- 8 Провести для коллектива супермаркета семинар по организации труда и управления персоналом.
- 9 Направить менеджера супермаркета на курсы повышения квалификации управляющих кадров.
- 10 Увеличить расходы на рекламу именно этого супермаркета.
- 11 Ввести накопительные дисконтные карты для постоянных покупателей.
- 12 Осуществить ряд рекламных акций товаров, которые можно приобрести в этом супермаркете.
- 13 Оборудовать место для парковки автомобилей клиентов у супермаркета.

Вопросы:

- 1 Выберите из предложенных решений пять вариантов и расположите их по приоритетам.
- 2 Выбор обоснуйте.

Вариант №19

Ситуация. Как лучше работать с партнером, клиентом? Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы:

- 1 Создать доверительную атмосферу при переговорах.
- 2 Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме. Это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.
- 3 Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения - заключения.

4 Ориентировать партнера к творческим рассуждениям, что бы проблема получила более разностороннее освещение.

5 Убедить партнера, что откладывать решение сложившейся ситуации невыгодно, это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с вами.

6 Изложить собственное решение проблемы, но наряду с другими возможными. Тогда партнер выберет решение самостоятельно, но скорее всего предложенное вами.

Вопросы:

1 Какой из отмеченных подходов, на Ваш взгляд, наиболее эффективен?

2 Какие подходы в деловых переговорах, способствующие их успеху, Вы могли бы еще предложить?

Критерии оценки

«Отлично» - если студент усвоил глубоко и прочно весь учебный материал; грамотно и логично его излагает, может пользоваться языком междисциплинарного комплекса, знает терминологию; может применять и увязывать изученный материал со своей профессиональной деятельностью, может грамотно обобщать, анализировать, не делая ошибок, владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий.

«Хорошо» - если студент твердо знает программный материал, излагает его грамотно, но допускает несущественные неточности, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий.

«Удовлетворительно» - если усвоен только основной материал при помощи простого заучивания, допускает неточности, искажения формулировок и испытывает затруднения при выполнении практических заданий.

«Неудовлетворительно» - если студент не знает значительной части учебной программы, не владеет языком междисциплинарного курса, его основными положениями, допускает существенное искажение материала, не выполняет практические задания или выполняет их с большими затруднениями.

4. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНЫХ ИЗДАНИЙ, ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Библиотека КИТ:

1. П.Н. Череданова, Основы экономики и предпринимательства, учебник, ИЦ "Академия", 2019 г..
2. Г.Б.Казначевская, Менеджмент, учебник, Феникс, 2019 г
3. Управление персоналом, учебник, Зайцева Т.В., Форум, 2020 г.
4. Менеджмент, учебник, Виханский О.С., Инфра-М, 2020 г.

Электронная библиотека КИТ

1. "Управление персоналом (для СПО). Учебное пособие : учебное пособие / Н.В. Федорова. — Москва : КноРус, 2019. — 215 с. <https://www.book.ru/book/930119>
2. "Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов и др. — Москва : КноРус, 2018. — 201 с. <https://www.book.ru/book/927766>
3. "Менеджмент. (СПО). Учебник : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2019. — 240 с. <https://www.book.ru/book/931163>
4. "Менеджмент : учебник для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М. : Издательство Юрайт, 2018г. <https://bibli-online.ru/book/menedzhment-415252>