

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**

**ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей**

программа подготовки специалистов среднего звена

по специальности

54.02.01 Дизайн (по отраслям)

Форма обучения: очная

Владивосток 2024

Рабочая программа профессионального модуля ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальности среднего профессионального образования программы подготовки специалистов среднего звена специальности 54.02.01 Дизайн (по отраслям), утвержденного приказом Минпросвещения России от 05.05.2022 г. № 308

Разработана:

Бондарь С.В., преподаватель Колледжа сервиса и дизайна ВВГУ

Береговенко Э.А., преподаватель Колледжа сервиса и дизайна ВВГУ

Рассмотрена на заседании ЦМК специальности «Дизайн (по отраслям)

Протокол № от 2024 г.

Председатель ЦМК \_\_\_\_\_ С.В. Бондарь

Согласована:

Главный архитектор  
ООО «Архводпроект-ДВ»



Н.А. Фоменко

## **СОДЕРЖАНИЕ**

- 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**
- 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**
- 3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**
- 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**

**1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ  
ПМ. 04 ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ КОЛЛЕКТИВА ИСПОЛНИТЕЛЕЙ**

**1.1. Цель и планируемые результаты освоения профессионального модуля**

В результате изучения профессионального модуля студент должен освоить основной вид деятельности «Организация работы коллектива исполнителей» и соответствующие ему общие компетенции и профессиональные компетенции:

1.1.1. Перечень общих компетенций<sup>1</sup>

Код	Наименование общих компетенций
ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности
ОК 03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях
ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде
ОК 05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
ОК 06	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения
ОК 07	Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях
ОК 08	Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности
ОК 09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках

<sup>1</sup> В данном подразделе указываются только те компетенции, которые формируются в рамках данного модуля и результаты которых будут оцениваться в рамках оценочных процедур по модулю.

### 1.1.2. Перечень профессиональных компетенций

Код	Наименование видов деятельности и профессиональных компетенций
ВД 4	Организация работы коллектива исполнителей
ПК 4.1.	Планировать работу коллектива
ПК 4.2.	Составлять конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт
ПК 4.3.	Контролировать сроки и качество выполненных заданий
ПК 4.4.	Осуществлять приём и сдачу работы в соответствии с техническим заданием

### 1.1.3. В результате освоения профессионального модуля студент должен<sup>2</sup>:

Иметь практический опыт	планирования работы коллектива исполнителей; составления конкретных технических заданий для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт; контроля сроков и качества выполненных заданий; работы с коллективом исполнителей, приёма и сдачи работы в соответствии с техническим заданием
уметь	принимать самостоятельные решения по вопросам совершенствования организации управленческой работы в коллективе; составлять техническое задание для реализации дизайн-проекта; осуществлять контроль деятельности персонала; управлять работой коллектива исполнителей
знать	систему управления трудовыми ресурсами в организации; методы и формы обучения персонала; способы управления конфликтами и борьбы со стрессом; особенности приёма и сдачи работы в соответствии с техническим заданием

## 1.2. Количество часов, отводимое на освоение профессионального модуля

**Всего часов - 186.**

**Из них на освоение МДК – 144,**

в том числе:

самостоятельная работа - 20,

**на практики – 36,**

в том числе учебную – 0;

производственную – 36;

Промежуточная аттестация – 6 часов

**Экзамен по модулю – 6 часов.**

Консультация – 4 часа

<sup>2</sup> Берутся сведения, указанные по данному виду деятельности в п. 4.2.

## 2. Структура и содержание профессионального модуля

### 2.1. Структура профессионального модуля

Коды профессиональных общих компетенций	Наименования разделов профессионального модуля	Суммарный объем нагрузки, час.	Объем профессионального модуля, ак. час.							
			работа обучающихся во взаимодействии с преподавателем							самостоятельная работа <sup>3</sup>
			обучение по МДК				практики		консультации <sup>4</sup>	
			всего	в том числе			учебная	производственная		
ПА	лабораторных и практических занятий	курсовых работ (проектов) <sup>5</sup>								
1	2	3	4	5	6 <sup>40</sup>	7	8	9	10	11
ПК 4.1 - 4.4 ОК 1- 09	Раздел 1. Основы управления персоналом	<b>186</b>	<b>120</b>		60	-	-	<b>36</b>	4	20
	<b>Всего:</b>	<b>186</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>60</b>	-	-	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>20</b>

Экзамен по модулю – 6 часов

<sup>3</sup> Самостоятельная работа в рамках образовательной программы планируется образовательной организацией в соответствии с требованиями ФГОС СПО в пределах объема профессионального модуля в количестве часов, необходимом для выполнения заданий самостоятельной работы обучающихся, предусмотренных тематическим планом и содержанием междисциплинарного курса.

<sup>4</sup> Консультации вставляются в случае отсутствия в учебном плане недель на промежуточную аттестацию по модулю.

<sup>5</sup> Данная колонка указывается только для специальностей СПО.

## 2.2. Тематический план и содержание ПМ. 04 ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ КОЛЛЕКТИВА ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

Наименование разделов и тем профессионального модуля (ПМ), междисциплинарных курсов (МДК)	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, самостоятельная учебная работа обучающихся	Объем в часах
1	2	3
<b>Раздел I. Основы управления персоналом</b>		<b>144</b>
<b>МДК 04.01 Основы менеджмента</b>		<b>120</b>
<b>Тема 1.1. Менеджмент в управлении персоналом</b>	<p><b>Содержание</b></p> <p>1. Менеджмент как вид управленческой деятельности.</p> <p>2. Методология менеджмента (цели и задачи управления; объекты и субъекты управления; виды менеджмента; методы менеджмента; принципы управления)</p> <p>3. Управление дизайнерской организацией.</p> <p><b>В том числе практических и лабораторных занятий</b></p> <p>Практическое занятие № 1. Принципы эффективного менеджмента в практической деятельности дизайнерской организации</p> <p>Практическое занятие № 2. Проведение анализа кадровых политик дизайнерских организаций</p> <p>Практическое занятие № 3. Определение основных критериев отбора и продвижения кадров и расчёт показателей состояния кадров на предприятии</p>	<p><b>12</b></p> <p>2</p> <p>2</p> <p>2</p> <p></p> <p>2</p> <p>2</p> <p>2</p>
<b>Тема 1.2 Организация и ее среда</b>	<p><b>Содержание</b></p> <p>1. Внутренняя и внешняя среда организации.</p> <p><b>В том числе практических и лабораторных занятий</b></p> <p>Практическое занятие № 4. Формирование модели организации</p> <p>Практическое занятие № 5. Проведение тренинга как способа обучения персонала</p> <p>Практическое занятие № 6. Решение и анализ управленческих ситуаций</p>	<p><b>12</b></p> <p>2</p> <p></p> <p>4</p> <p>2</p> <p>4</p>
	<p>Практическое занятие № 7. Изучение системы документооборота и содержание основных нормативно – технических документов, применяемых в производственных цехах машиностроительного предприятия</p>	<p>2</p>
<b>Тема 1.3. Методы и функции менеджмента</b>	<p><b>Содержание</b></p> <p>1. Основные функции менеджмента</p> <p>2. Сущность, содержание и классификация методов управления.</p> <p>3. Основные функции управления.</p>	<p><b>10</b></p> <p>2</p> <p>2</p> <p>2</p>

	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 8. Разработка критериев системы мотивации работников структурного подразделения (цех, участок) предприятия.	2
	Практическое занятие №9. Определение факторов риска в работе структурного подразделения предприятия	2
<b>Тема 1.4. Коммуникации</b>	<b>Содержание</b>	<b>10</b>
	1. Основные элементы коммуникационного процесса.	2
	2. Управление процессом коммуникации.	2
	3. Основные элементы коммуникационного процесса.	2
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 10. Коммуникационные технологии в управлении предприятием	2
	Практическое занятие № 11. Деловое общение.	2
<b>Тема 1.5. Управление персоналом</b>	<b>Содержание</b>	<b>18</b>
	1. Управление персоналом	2
	2. Теория организационного управления деятельностью предприятия и его подразделениями.	2
	3. Методы управления коллективом в процессе разработки дизайн-проектов	2
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 12. Выбор стратегии управления персоналом организации	2
	Практическое занятие № 13. Принципы кадровой политики	2
	Практическое занятие № 14. Решение задач по нормативному методу планирования персонала	2
	Практическое занятие № 15 Разработка штатного расписания и должностных обязанностей сотрудников структурного подразделения производственного предприятия	2
	Практическое занятие №16 Составление плана мероприятий по улучшению организации труда в структурном подразделении	2
<b>Тема 1.6 Управление конфликтами и стрессами</b>	<b>Содержание</b>	<b>16</b>
	1. Конфликт: понятие и причины.	2
	2. Стресс. Предупреждение стрессовых ситуаций.	2
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 17. Управление конфликтами и стрессами	2
	Практическое занятие № 18. Понятие и виды стресса.	2



	Практическое занятие № 19. Понятие и виды конфликта.	2
	Практическое занятие № 20. Причины межличностных конфликтов.	2
	Практическое занятие № 21. Стратегии поведения в конфликтной ситуации.	2
	Практическое занятие № 22. Методы по разрешению конфликтов.	2
<b>Тема 1.7. Управление рисками</b>	<b>Содержание</b>	<b>8</b>
	1. Виды рисков и потерь	2
	2. Методы оценки рисков.	2
	3. Методы управления рисками.	2
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 23. Управление рисками	2
<b>Тема 1.8. Планирование и прогнозирование</b>	<b>Содержание</b>	<b>16</b>
	1. Виды и методы прогнозов.	2
	2. Подходы и методы прогнозирования	2
	3. Классификация планов.	2
	4. Принципы и методы планирования.	2
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 24. Планирование в деятельности организации	2
	Практическое занятие № 25. Видение, миссия и цели организации	4
<b>Тема 1.9. Организация взаимодействия на стадии выполнения планов</b>	<b>Содержание</b>	<b>6</b>
	1. Делегирование и ответственность.	2
	2. Полномочия и власть.	2
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 26. Решение ситуационных задач с использованием модели коммуникационного процесса	2
<b>Тема 1.10. Самоменеджмент</b>	<b>Содержание</b>	<b>4</b>
	1. Понятие, содержание и принципы самоменеджмента.	2
	2. Факторы эффективного саморазвития менеджера.	2
<b>Тема 1.11. Контроль как функция менеджмента</b>	<b>Содержание</b>	<b>6</b>
	1. Контроль как функция менеджмента	4
	<b>В том числе практических и лабораторных занятий</b>	
	Практическое занятие № 27. Организация контроля на предприятии	2
<b>Консультация</b>		<b>4</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>-</b>
<b>Самостоятельная учебная работа при изучении раздела № 1</b>		<b>20</b>
<b>Тема 1.3. Методы и функции менеджмента</b>		

<p>Управление производственными процессами.</p> <p><b>Тема 1.4. Коммуникации</b></p> <p>Управление на стадии проектирования образа товара.</p> <p>Управление процессом создания образа товара.</p> <p>Управление процессом коммуникации. Эффективность коммуникации.</p> <p><b>Тема 1.5. Управление персоналом</b></p> <p>Взаимодействие формального и неформального управления.</p> <p>Сущность и значение группового мышления в процессе разработки дизайнерских проектов.</p> <p><b>Тема 1.8. Планирование и прогнозирование</b></p> <p>Организация процесса планирования.</p> <p><b>Тема 1.9. Организация взаимодействия на стадии выполнения планов</b></p> <p>Эффективное распределение полномочий в дизайнерской организации.</p> <p><b>Тема 1.10. Самоменеджмент</b></p> <p>Условия и ресурсы, необходимые для саморазвития.</p> <p>План профессионального развития менеджера.</p> <p><b>Тема 1.11. Контроль как функция менеджмента</b></p> <p>Контроль качества нововведений</p> <p>Экспертиза инновационных проектов</p>	
<b>Учебная практика</b>	-
<p><b>Производственная практика (по профилю специальности)</b></p> <p><b>Виды работы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Знакомство с организацией. Анализ структуры управления, существующей на предприятии, разработка предложений по улучшению этой структуры.</li> <li>2. Определение специфики деятельности организации, контингента обслуживания и наличия конкурентов.</li> <li>3. Изучение должностных инструкций персонала организации.</li> <li>4. Описание специфики различных видов деятельности менеджера в данном учреждении.</li> <li>5. Разработка схемы делегирования полномочий дизайнером предприятия сотрудникам этого предприятия; определение порядка отчетности по выполняемым функциям; анализ качества выполнения делегированных функций; подготовка рекомендаций;</li> <li>6. Анализ процесса коммуникации, существующего на предприятии, обоснование эффективности существующего коммуникационного процесса, или разработка предложений по его изменению.</li> </ol>	<b>36</b>
<b>Экзамен по модулю</b>	<b>6</b>
<b>Всего</b>	<b>144+36=180</b>

### **3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**

**3.1. Для реализации программы профессионального модуля должны быть предусмотрены следующие специальные помещения:**

**кабинет экономики и менеджмента**, оснащенный оборудованием:

рабочие места по количеству обучающихся;

рабочее место преподавателя.

компьютер;

проектор;

экран.

Оснащение базы практики осуществляется в соответствии с п 6.1.2.3 примерной программы по специальности. Производственная практика реализуется в организациях социально-экономического профиля, обеспечивающих деятельность обучающихся в профессиональных областях: 10 Архитектура, проектирование, геодезия, топография и дизайн; 11 Средства массовой информации, издательство и полиграфия; 21 Легкая и текстильная промышленность; 33 Сервис, оказание услуг населению (торговля, техническое обслуживание, ремонт, предоставление персональных услуг, услуги гостеприимства, общественное питание и пр.).

Оборудование предприятий и технологическое оснащение рабочих мест производственной практики должно соответствовать содержанию профессиональной деятельности и давать возможность обучающемуся овладеть профессиональными компетенциями по всем видам деятельности, предусмотренными программой, с использованием современных технологий, материалов и оборудования.

#### **3.2. Информационное обеспечение реализации программы**

Для реализации программы библиотечный фонд образовательной организации должен иметь печатные и/или электронные образовательные и информационные ресурсы, рекомендованные ФУМО, для использования в образовательном процессе. При формировании библиотечного фонда образовательной организации выбирается не менее одного издания из перечисленных ниже печатных изданий и (или) электронных изданий в качестве основного, при этом список, по согласованию с ФУМО, может быть дополнен новыми изданиями.

##### **3.2.1. Основные печатные издания**

1. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08046-9. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469833>

2. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для среднего профессионального образования / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 249 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-9457-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452929>

##### **3.2.2. Электронные издания**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для среднего профессионального образования / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 249 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-9457-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452929>

2. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08046-9. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469833>

Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 498 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01594-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469678>

### 3.2.3. Дополнительные источники

1. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471003>

2. Образовательная платформа Юрайт: <https://urait.ru>

## 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

Код и наименование профессиональных и общих компетенций, формируемых в рамках модуля	Критерии оценки	Методы оценки
ПК 4.1. Планировать работу коллектива	Обучающийся выполняет планирование работы коллектива исполнителей, принимает самостоятельные решения по вопросам совершенствования организации управленческой работы в коллективе	Экспертная оценка результатов деятельности обучающихся в процессе освоения образовательной программы: -на практических занятиях; - при выполнении работ на различных этапах производственной практики; - защите курсового проекта; - при проведении: зачетов, экзаменов по междисциплинарным курсам, экзамена (квалификационного) по модулю
ПК 4.2. Составлять конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт	Обучающийся выполняет работу по составлению конкретных технических заданий для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт	Экспертная оценка результатов деятельности обучающихся в процессе освоения образовательной программы: -на практических занятиях; - при выполнении работ на различных этапах

		<p>производственной практики;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- защите курсового проекта;</li> <li>- при проведении: зачетов, экзаменов по междисциплинарным курсам, экзамена (квалификационного) по модулю</li> </ul>
<p>ПК 4.3. Контролировать сроки и качество выполненных заданий</p>	<p>Обучающийся осуществляет контроль сроков и качества выполненных заданий</p>	<p>Экспертная оценка результатов деятельности обучающихся в процессе освоения образовательной программы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-на практических занятиях;</li> <li>- при выполнении работ на различных этапах производственной практики;</li> <li>- защите курсового проекта;</li> <li>- при проведении: зачетов, экзаменов по междисциплинарным курсам, экзамена (квалификационного) по модулю</li> </ul>
<p>ПК 4.4. Осуществлять приём и сдачу работы в соответствии с техническим заданием</p>	<p>Обучающийся работает с коллективом исполнителей, принимает и сдаёт работы в соответствии с техническим заданием</p>	<p>Экспертная оценка результатов деятельности обучающихся в процессе освоения образовательной программы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-на практических занятиях;</li> <li>- при выполнении работ на различных этапах производственной практики;</li> <li>- защите курсового проекта;</li> <li>- при проведении: зачетов, экзаменов по междисциплинарным курсам, экзамена (квалификационного) по модулю</li> </ul>
<p>ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к</p>	<p>Обучающийся распознает задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализирует задачу и/или проблему и выделяет её</p>	<p>Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на практических занятиях</p>

различным контекстам	составные части; определяет этапы решения задачи; составляет план действия; определяет необходимые ресурсы; реализует составленный план, оценивает результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)	
ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	Обучающийся определяет задачи для поиска информации; определяет необходимые источники информации; планирует процесс поиска; структурирует получаемую информацию, выделяет наиболее значимое в перечне информации; оценивает практическую значимость результатов поиска; оформляет результаты поиска	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на практических занятиях
ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	Обучающийся определяет актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применяет современную научную профессиональную терминологию; определяет и выстраивает траектории профессионального развития и самообразования	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на практических занятиях
ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	Обучающийся демонстрирует знание психологических основ деятельности коллектива и особенностей личности; демонстрирует умение организовывать работу коллектива, взаимодействовать с обучающимися, преподавателями и мастерами в ходе обучения, с руководителями учебной и производственной практик	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на практических занятиях
ОК 05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской	Обучающийся грамотно излагает свои мысли и оформляет документы по профессиональной тематике на государственном языке,	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на

Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	проявляет толерантность в рабочем коллективе	практических занятиях
ОК 06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения	Обучающийся описывает значимость своей специальности; применяет стандарты антикоррупционного поведения	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на практических занятиях
ОК 07 Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях	Обучающийся соблюдает нормы экологической безопасности; определяет направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на практических занятиях
ОК 08 Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности	Обучающийся использует физкультурно-оздоровительную деятельность для укрепления здоровья, достижения жизненных и профессиональных целей; применяет рациональные приемы двигательных функций в профессиональной деятельности; пользуется средствами профилактики перенапряжения, характерными для данной специальности	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы, на практических занятиях
ОК 09 Пользоваться профессиональной документацией на	Обучающийся применяет средства информационных технологий для решения	Экспертное наблюдение за деятельностью обучающегося в процессе

государственном и иностранном языках	профессиональных задач; использует современное программное обеспечение	освоения образовательной программы, на практических занятиях
---	--	--



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**КОМПЛЕКТ  
КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

*ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей*

*54.02.01 «Дизайн (по отраслям)»*

Форма обучения очная

Владивосток 2023

Контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации профессионального модуля ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей по специальности 54.02.01 Дизайн (по отраслям), утвержденного приказом Минпросвещения России от 23.11.2020 N 658, примерной образовательной программой, рабочей программой профессионального модуля.

Разработчик:  
Бондарь С.В., преподаватель ФГБОУВО ВГУЭС КСД

Рассмотрена на заседании ЦМК Дизайна

Протокол № 8 от « 11 » 04 2022 г.

Председатель ЦМК

  
С.В.Бондарь

Согласована:

Главный архитектор  
ООО «Архводпроект-ДВ»



И.А.Фоменко

## 1 Общие сведения

Контрольно-оценочные средства (далее – КОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу профессионального модуля ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей.

КОС разработаны на основании:

– основной образовательной программы СПО по специальности 54.02.01 Дизайн (по отраслям);

– рабочей программы профессионального модуля ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей.

Формой промежуточной аттестации является экзамен.

### Формы промежуточной аттестации по профессиональному модулю

Таблица 1

Элемент модуля	Форма контроля и оценивания	
	Промежуточная аттестация	Текущий контроль
МДК .04.01.	тестирование	Устный опрос, письменная работа, практическая работа,
ПП		

## 2. Результаты освоения модуля, подлежащие проверке

### 2.1. Профессиональные и общие компетенции

В результате контроля и оценки по профессиональному модулю осуществляется комплексная проверка следующих профессиональных и общих компетенций

Таблица 2

Профессиональные компетенции	Показатели оценки результата
ПК 4.1.	Составлять конкретные задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт.
ПК 4.2.	Планировать собственную деятельность.
ПК 4.3.	Контролировать сроки и качество выполненных заданий.
ПК 4.4	Осуществлять прием и сдачу работы в соответствии с техническим заданием

Таблица 3

Общие компетенции	Показатели оценки результата
ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	Осознанность в приобретении профессиональных знаний; Стремление повысить уровень знаний по профессиональному циклу. Активное участие в студенческих конкурсах, олимпиадах, научных конференциях
ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и	Умение осуществить выбор и метод решения профессиональных задач

информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	
ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	Решение профессиональных задач в области контроля за изготовлением изделий в части соответствия их авторскому образцу
ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	-Результативность информационного поиска
ОК 05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	- Выполнение заданий с использованием ИКТ
ОК 06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения	Взаимодействие с преподавателями в ходе образовательного процесса; Умение работать в коллективе; Наличие и проявление лидерских качеств.
ОК 07 Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях	Проявление чувства ответственности за конечный результат работы; Самоанализ и коррекция собственной деятельности; Умение распределять объем работы в команде. Умение признавать свои ошибки и способность быстро реагировать на замечания.
ОК 08 Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности	Организация самостоятельных занятий при изучении профессионального модуля. Осознанный самостоятельный выбор тематики творческих работ, курсовых проектов и индивидуальных заданий учебных практик. Посещение дополнительных занятий. Приобретение нескольких рабочих профессий и смежных профессий. Расширение общего и профессионального кругозора в рамках личностного развития. - проявление интереса к инновациям в области профессиональной деятельности; - анализ инноваций в области торговли.
ОК 09 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	Осознанность в приобретении профессиональных знаний; Стремление повысить уровень знаний по

	профессиональному циклу. Активное участие в студенческих конкурсах, олимпиадах, научных конференциях
--	---

### **3. Оценка освоения теоретического курса профессионального модуля**

#### **Тесты «Основы менеджмента» 1 ВАРИАНТ**

**1. Менеджмент – это:**

- а) умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, работающих в организации
- б) искусство
- в) наука + опыт
- г) практика управления

**2. Планирование, организация, мотивация и контроль - это:**

- а) обязанность менеджера
- б) функции менеджмента
- в) этапы планирования
- г) новый метод управления

**3. Чье учение стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?**

- а) М. Фоллетт;
- б) А. Файоля;
- в) Д. Гетти;
- г) Ф. Тейлора;

**4. К какой среде организации можно отнести потребителей продукции?**

- а) к факторам внутренней среды организации;
- б) к факторам внешней среды организации.

**5. Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой?**

- а) все уровни
- б) низовой;
- в) высший;
- г) средний;

**6. Какого метода менеджмента не существует:**

- а) административного;
- б) социально психологического и экономического;
- в) либерального и морального.

**7. Какие методы управления направлены на организацию процесса производства и управления и основываются на правовом обеспечении управления:**

- а) организационно- распорядительные;
- б) экономические;
- в) социально- психологические.

**8. Что означает профессионализм менеджера?**

- а) знание технологии отрасли;
- б) опыт практической работы в отрасли; работу на постоянной профессиональной основе;
- в) управленческую подготовку;

**9. Каковы общие методы управления?**

- а) воспроизводственные и маркетинговые;
- б) законодательные и нормативные.
- в) административные, экономические и социально-психологические;
- г) сетевые и балансовые;

**10. Какие методы управления получили у нас в последние годы наибольшее развитие?**

- а) балансовые;
- б) социально-психологические;
- в) экономические;
- г) административные;

**11. Какое утверждение правомерно для лидера?**

- а) он организует работу;
- б) он просто существует;
- в) он ведет за собой;
- г) он управляет.
- д) он командует;

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

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

**13. Кто из руководителей компании отвечает за определение цели её развития:**

- а) менеджеры
- б) совет директоров
- в) руководители бизнес-единиц
- г) все сотрудники

**14. Конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация - это:**

- а) цели
- б) миссия
- в) стратегия

г) тактика деятельность организации

**15. Для чего осуществляется делегирование полномочий подчинённым:**

- а) для оптимального решения комплексной задачи
- б) для сохранения "группового" стиля работы
- в) для проверки квалификации подчиненных
- г) для разгрузки самого руководителя

**16. Задача предварительного контроля:**

- а) контроль результатов выполнения плана
- б) контроль хода выполнения плана
- в) контроль готовности к выполнению плановых задач
- г) контроль каждой отдельной операции

**17. Наемный профессиональный управляющий - это:**

- а) собственник
- б) предприниматель
- в) менеджер
- г) консультант

**18. Стил ь управления - это:**

- а) манера поведения и форма взаимодействия с подчиненными
- б) форма отношений с руководством организации
- в) совокупность методов для выполнения своих функциональных обязанностей
- г) распорядок работы учреждения

**19. Какие группы потребностей рассматриваются в модели мотивации А. Маслоу:**

- а) социальной справедливости
- б) кнута и пряника
- в) потребность в деньгах
- г) социальные, уважение личности, самоутверждение

**20. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте:**

- а) перспектива карьерного роста
- б) соответствие специализации
- в) справедливое вознаграждение
- г) профессиональная и социальная адаптация

**21. Неформальный лидер может оказывать:**

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

**22. Авторитарное руководство характеризуется:**

- а) невмешательством руководства в процесс принятия решений;
- б) разделением власти и участием работников в управлении;
- в) высокой степенью единоличной власти руководителя.

**23. Кто управляет формированием организационной культуры:**

- а) руководители подразделений (организаций)
- б) все сотрудники
- в) неформальные лидеры организации
- г) никто

**24. Конфликты в организации неизбежны и их надо воспринимать:**

- а) как должное
- б) конфликты надо использовать в интересах организации
- в) с конфликтами надо бороться во что бы то ни стало
- г) с конфликтами лучше не бороться: они разрешатся сами собой

**25. На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?**

- а) работа с людьми
- б) работа с людьми и информацией
- в) работа с предметами и людьми
- г) работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми

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

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



**1. Кто из ученых внес наибольший вклад в развитие классической, или административной школы управления?**

- а) Э. Мейо.
- б) Ф. Тейлор;
- в) М. Фоллетт;
- г) А. Файоль;
- д) Д. Гетти;

**2. Группа экономических методов менеджмента включает в себя методы:**

- а) трудовые нормативы;
- б) нормативы рентабельности и взаимоотношений с бюджетом;
- в) финансирование и кредитование;
- г) внутрифирменного планирования;
- д) экономического стимулирования;

**3. Что означает профессионализм менеджера?**

- а) знание технологии отрасли;
- б) опыт практической работы в отрасли;
- в) работу на постоянной профессиональной основе.
- г) управленческую подготовку;

**4. На чем основываются административные методы управления?**

- а) на штрафных санкциях.
- б) на законодательных и нормативных актах;
- в) на экономических интересах объектов управления;
- г) на воздействии на социально-бытовые условия работающих;

**5. Что такое методы управления?**

- а) основные правила управления;
- б) управленческие законы;
- в) закономерности управления;
- г) способы воздействия субъекта на объект;

**6. При работе с неформальной группой следует:**

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

**7. В теории менеджмента к функциям управления относятся:**

- а) контроль
- б) финансовый менеджмент
- в) маркетинг
- г) ценообразование

**8. Основоположник научной школы управления:**

- а) Ф.Тейлор
- б) А.Файоль
- в) Э.Мэйо
- г) А.Богданов

**9. Внутренняя среда организации - это:**

- а) капитал, люди, технология
- б) нельзя дать точное определение, т.к. каждая организация имеет свой набор компонентов
- в) часть общей среды, которая находится в рамках организации
- г) партнёры по бизнесу

**10. Миссия фирмы – это:**

- а) максимизация прибыли
- б) главная цель фирмы, то ради чего она создана и существует
- в) цель, связанная со снижением издержек
- г) мотивация ее персонала

**11. Сущность ситуационного подхода состоит в следующем:**

- а) знание методов профессионального управления, доказавших свою эффективность
- б) умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций
- в) правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов и применение адекватных методов
- г) применение способов действий, вызывающих удовлетворительное отношение руководителя

**12. Процесс побуждения и стимулирования сотрудника к целенаправленным действиям:**

- а) планирование
- б) организация
- в) мотивация
- г) результаты анализа, аудита

**13. Что включает в себя понятие организационной культуры:**

- а) поведение и действия сотрудников, ценностные ориентации, символика и обряды
- б) уровень общей культуры общества
- в) уровень культуры отдельных сотрудников организации
- г) наличие команды единомышленников

**14. Какими должны быть цели организации:**

- а) обязательно долгосрочными и труднореализуемыми
- б) легкорезализуемыми
- в) конкретными и измеримыми
- г) не взаимосвязанными друг с другом

**15. Целью классической школы управления было создание**

- а) методов нормирования труда
- б) универсальных принципов управления
- в) условий трудовой деятельности работников
- г) методов стимулирования производительности труда

**16. В процессе работы предприятия формальные и неформальные группы:**

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

**17. Неформальный лидер может оказывать:**

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

**18. Что такое субъект управления?**

- а) орган, воспринимающий управленческие воздействия человека.
- б) любой орган в системе управления;
- в) орган, осуществляющий управленческие воздействия;

**19. Авторитарное руководство характеризуется:**

- а) невмешательством руководства в процесс принятия решений;
- б) разделением власти и участием работников в управлении;
- в) высокой степенью единоличной власти руководителя.

**20. Члены неформальной организации:**

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

**21. Что такое процесс управления?**

- а) последовательная деятельность менеджера;
- б) совокупность непрерывных, взаимосвязанных функций;
- в) совокупность принципов и методов управления.

**22. Для того, чтобы использовать власть, основанную на вознаграждении следует:**

- а) располагать определенными ресурсами.
- б) иметь систему жесткого контроля;
- в) иметь отлаженную систему мотивации;

**23. Стиль руководства – это:**

- а) система разработанных норм взаимоотношений между руководителем и подчинённым;
- б) порядок введения изменений в работу организации.
- в) наиболее привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации;

**24. Что такое функция управления?**

- а) управленческая деятельность;
- б) должностная обязанность менеджера.
- в) обособленный вид управленческой деятельности;

**25. Основные причины вступления в формальные группы:**

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

**26. Каковы общие методы управления?**

- а) воспроизводственные и маркетинговые;
- б) законодательные и нормативные.
- в) административные, экономические и социально-психологические;
- г) сетевые и балансовые;

**Эталон ответов:**

**1 вариант**

1.	А	16.	В
2.	Б	17.	В
3.	Г	18.	А
4.	Б	19.	Г
5.	В	20.	Г
6.	В	21.	Б
7.	А	22.	В
8.	В	23.	А
9.	В	24.	А
10.	В	25.	Г
11.	В	26.	Б
12.	Б		
13.	Б		
14.	А		
15.	Г		

**2 вариант**

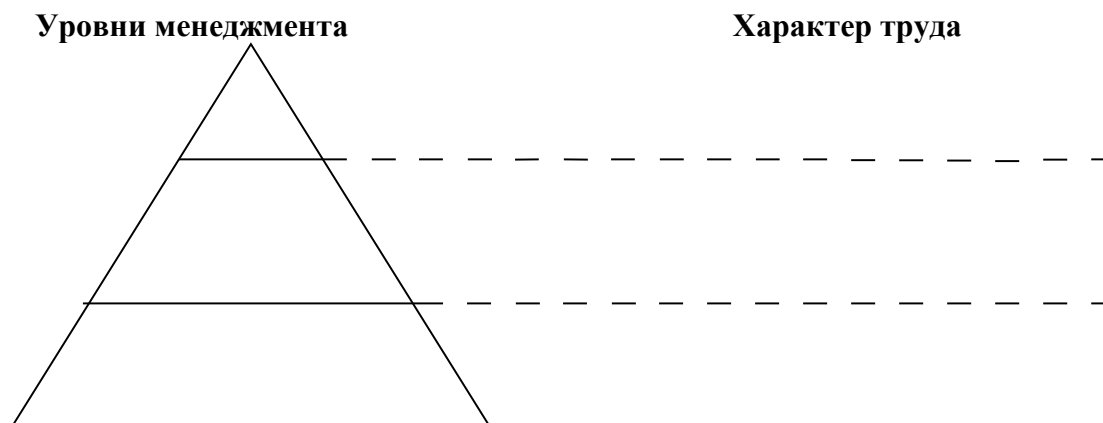
1.	Г	16.	В
2.	Д	17.	Б
3.	Г	18.	В
4.	Б	19.	В
5.	Г	20.	А
6.	В	21.	Б
7.	А	22.	В
8.	А	23.	В
9.	В	24.	В
10.	Б	25.	А
11.	В	26.	В
12.	В		
13.	А		
14.	В		
15.	Б		

**Практическая часть**

**Задание 1.** Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений менеджмента:

**Задание 2.** Назовите цели и задачи современного менеджмента

**Задание 3.** Заполните схему, указав в ней уровни менеджмента и характер труда менеджеров каждого уровня.



**Задание 4.** Специфические особенности менеджмента, т.е. творчество менеджеров, реализуются с помощью определённых принципов.

Принципы - правила, нормы, предписания к действию.

Изучив рекомендуемую литературу, продолжите заполнение таблицы.

### Принципы управления

Группа принципов	Перечень признаков
1. Как надо руководить (работать).	1. Экономичность. 2. Инновации. 3. Единоначалие.
2. Как не надо руководить (работать).	1. Бюрократизм. 2. Безынициативность.

**Задание 5.\*** Какие условия и факторы, по Вашему мнению, мешают введению прогрессивных изменений в управление российскими организациями?

**Задание 6.\*** Современным специалистам нужны следующие качества.

1. Наличие глубоких макроэкономических познаний.
2. Детальное знание рынка, законов его развития, специфики и динамики рыночных отношений в России и в других странах.
3. Стремление к доскональному освоению узкой специальности, являющейся для конкретного работника основной.
4. Свободная ориентация совокупности рыночных отношений, и их взаимозависимости и взаимообусловленности.

Кроме того, обязательны качества такие качества, как предприимчивость, ответственность, честность, принципиальность, скромность, физическое здоровье.

#### Вопросы

1. Какими дополнительными качествами надо обладать современному специалисту, чтобы он был на «высоте положения»?
2. Какие особые качества необходимы специалисту в России?

**Задание 7.** Изучив этапы развития менеджмента, продолжите заполнение таблицы:

**Научные школы и подходы в менеджменте.**

Направление, вклад направления.	Представители
<p align="center"><b>Школа научного управления</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ содержания работы и способов её выполнения.</li> <li>2. Нормирование труда.</li> <li>3. Использование материального стимулирования.</li> <li>4. Работа с кадрами (отбор, переквалификация и т.п.)</li> </ol>	<p align="center"><b>(1885 – 1920 гг.)</b></p> <p>Ф. Тейлор Ф.Гилберт Г. Гнат</p>
<p align="center"><b>Классическая (административная)</b></p>	<p align="center"><b>школа управления (1920 – 1950 гг.)</b></p>

**Задание 8.** Мацусита Коносукэ, руководитель японской компании, носящей то же имя, так образно говорит о различии восточного и западного менеджмента:

«Для вас (Запада) сущность менеджмента заключается в том, чтобы донести идеи, возникшие в головах боссов, до рук рабочих. Для нас менеджмент заключается в мобилизации интеллектуальных ресурсов всех сотрудников фирмы. Сегодня компания может выжить, только используя умственную энергию всех её работников».

Как вы понимаете слова сказанные Мацусита Коносукэ?

**Задание 9.\*** Принято считать, что американская модель менеджмента характеризуется ярко выраженным индивидуализмом при принятии менеджерами решений, организации контроля, взятии ответственности, разработке системы оплаты труда.

Для многих американских менеджеров свойствен подход к человеку как к рабочей силе.

Материальный интерес, жесткая конкуренция, победа сильного над слабым - главные движущие силы в погоне за прибылью. Традиционные взаимоотношения американского менеджера (М) и подчиненного (П) можно выразить графически следующим образом:

М  
⇕  
П

Такие отношения являются авторитарными. Здесь менеджер подавляет своего подчинённого властью, навязывает ему жёсткий стиль взаимоотношений. Однако среди современных американских менеджеров (прежде всего молодых) всё более популярными становятся новые взаимоотношения в коллективе

$$П \leftrightarrow М \leftrightarrow П$$

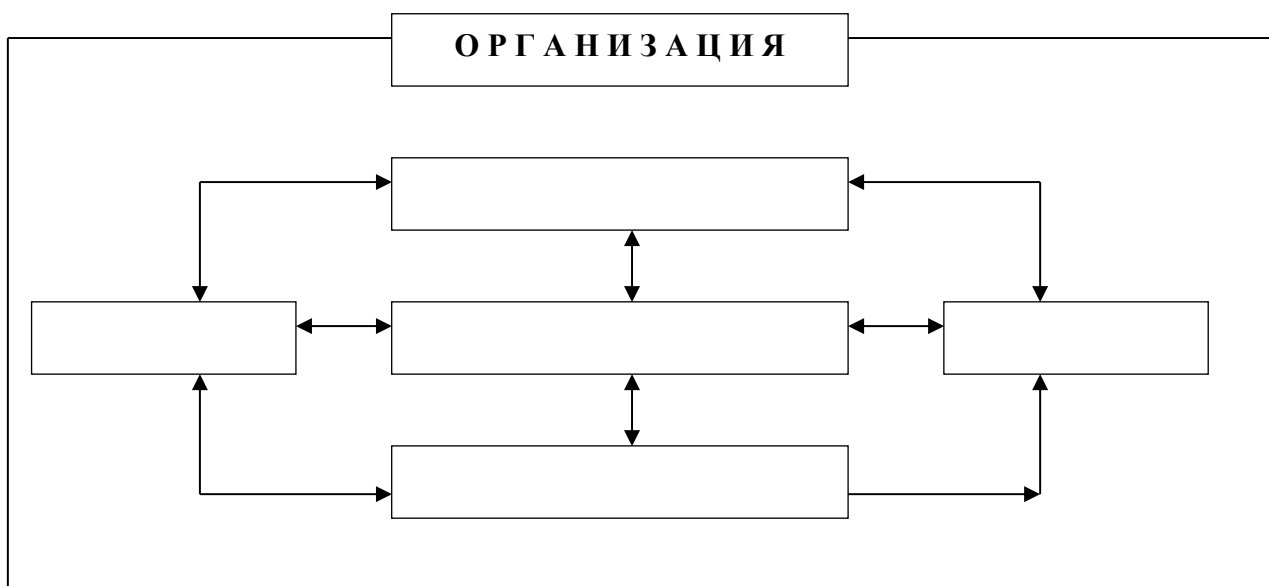
В данном случае менеджер выступает больше в роли коллеги подчинённого. Он предпочитает деловые, человеческие отношения с сотрудниками.

**Задание 10.**

Организация- это \_\_\_\_\_

Назовите обязательные признаки организации \_\_\_\_\_

**Задание 11.** В заданном рисунке укажите основные факторы внутренней среды организации.



**Задание 12.** Изучив рекомендуемую литературу, укажите факторы и переменные внешней среды современной организации (на примере хорошо известной Вам организации).

**Задание 13**

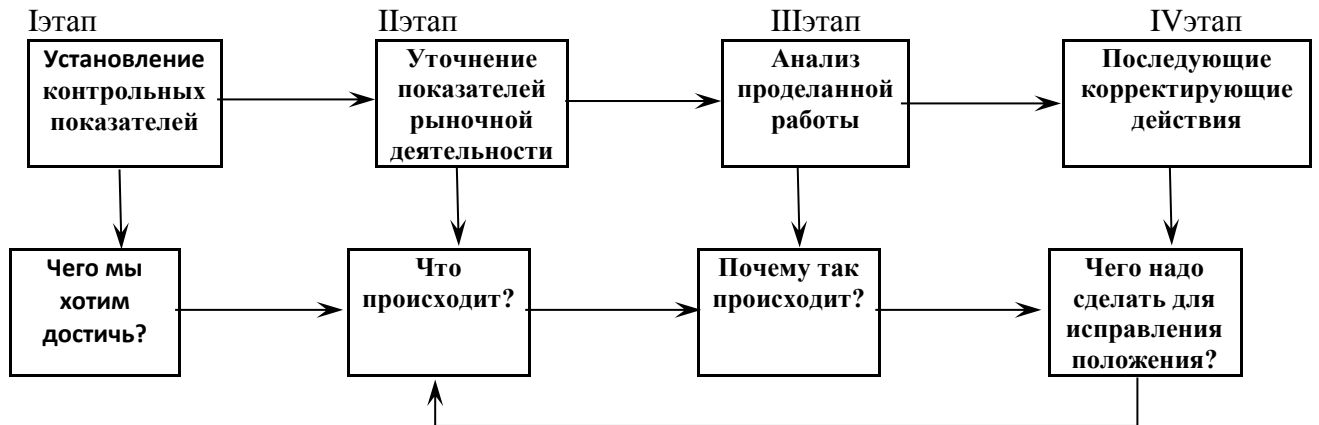
1. Изучив рекомендуемую литературу, ответьте на следующие вопросы:

Дайте определение понятия функции управления.

Кратко опишите содержание основных функций менеджмента.

#### Задание 14

Сейчас особенное значение имеет контроль за выполнением плана предприятия. Его цель – убедиться в достижении намеченных результатов (запланированных показателей). Контроль осуществляется высшим руководством и руководством среднего звена фирмы. При необходимости принимаются решения по исправлению положения. Процесс контроля за выполнением планов включает следующие этапы.



#### Задание 15

Для реализации планов предприятия, фирмы организаций каждый из работников должен выполнить конкретные задачи, вытекающие из целей организаций. В связи с этим руководство, прежде всего обязано найти эффективный способ сочетания особенностей поставленных задач и черт характеров решающих их людей. Постановка целей и разработка, соответствующих политики, стратегии, процедур и правил способствуют оптимальному решению задач. Существенную роль здесь также играют мотивация и контроль. Всё это обеспечивается путём делегирования полномочий, повышения ответственности исполнителей и выполнения организационных полномочий.

*Делегирование* означает передачу задач и полномочий, которыми обладает руководитель, другому лицу с учётом его возможностей. Руководитель не может (и не должен) один выполнить все функции организации. Если задача не делегирована другому человеку, руководитель выполнить их сам. Однако его время и способности ограничены. Поэтому сущность управления заключается в умении «добиваться выполнения работы другими».

Для того чтобы эффективно осуществлять делегирование, необходимо понять делегированные ему задачи и отвечать за удовлетворительные результаты их решения.

Организационные полномочия представляют собой право использовать ресурсы предприятия, направлять усилия его сотрудников на выполнение



определённых задач. Полномочия делегируются должности, но необходимо учитывать личные и деловые качества человека, занимающего её в данный момент.

### Задание 16

Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:



Нужно, используя эти элементы, построить схему со связями:

1. Постарайтесь правильно определить последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.
2. Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования.
3. Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение.

### Задание 17

Используя рекомендованную литературу, приведите наиболее удачные, на Ваш взгляд, определения следующих понятий

*Потребность*

*Мотив*  
*Мотивирование*  
*Стимул*  
*Стимулирование*

### **Задание 18**

Укажите стрелками, какие факторы относятся к внутренней, а какие – к внешней мотивации.

**Заработная плата**

**Условия работы**

**Факторы внутренней мотивации**

**Дополнительные льготы и выплаты**

**Факторы внешней мотивации**

**Продвижение по службе**

**Содержание работы**

**Результаты деятельности**

**Понимание цели деятельности**

**Стиль управления**

### **Задание 19**

Используя рекомендованную литературу, ознакомьтесь с содержанием основных теорий мотивации. Определите, к каким теориям относятся приведённые характеристики, и назовите их.

- Теория базируется на предположении, что человек направляет свои усилия на достижение какой – либо цели только тогда, когда уверен в большей вероятности удовлетворения своих потребностей в результате её достижения. Мотивация ослабевает, если вероятность успеха или ценность вознаграждения оценивается невысоко.

---

- Имеется строгая иерархическая структура, в основании которой физиологические потребности, а в вершине – потребности в самовыражении. Основанная закономерность состоит в том, что прежде чем будет удовлетворена потребность более высокого уровня, должны быть удовлетворены потребности низших уровней.

---

•Согласно данной теории потребности делятся на факторы здоровья и мотивирующие факторы. К первым относят политику фирмы, условия работы, заработную плату, межличностные отношения с руководством и коллегами. Вторая группа факторов – это успех, продвижение по службе, признание и одобрение результатов труда, высокая степень ответственности, возможность творческого и делового роста. Отсутствие факторов здоровья приводит к неудовлетворенности работой, в то же время они не имеют мотивирующего характера.

•Теория ставит основной акцент на потребностях высших уровней. Эта теория обосновывает, что в настоящее время важны потребности высшего порядка, поскольку потребности низших уровней, как правило, уже удовлетворены. Утверждается, что людям присущи три потребности: власть, успех и причастность.

### Задание 20

Заполните таблицу, указав в ней методы удовлетворения потребностей высших уровней.

Вид потребностей	Метод управления потребности
Социальные потребности	Поручение сотрудникам работы, которая позволила бы им общаться.
Потребность в уважении	Поощрение за достигнутые результаты.
Потребность в самовыражении	Поручение сложных и важных заданий, требующих полной отдачи.

Укажите причины, затрудняющие применение этих методов в России.

### **Задание 21**

1. Представьте, что Вам поручили разработать систему поощрений и наказаний для небольшой производственной компании. Принципами каких мотивационных теорий Вы воспользуетесь?

2. Для большинства из нас работа имеет жизненно важное значение как источник средств к существованию. В таком случае, почему управленческий персонал должен с таким вниманием относиться к проблемам мотивации служащих?

### **Задание 22**

Прочитайте описание ситуации. Найдите в поведении участников ситуации подтверждение теории А. Маслоу, Д. Мак – Клелланда, Ф. Герцберга.

Студенческие друзья Сергей, Андрей и Глеб, не видевшиеся десять лет со дня окончания университета, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить студенческие годы и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Вспоминания не заняли очень много времени, разговор о текущей жизни представлял гораздо больший интерес.

«Мне ужасно надоела моя работа», - сказал Глеб. «Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, меня ждет интересная и разнообразная работа. Поначалу все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчинённым, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен получать меньше, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому – то и нравится командовать. Но, это видно не для меня».

«Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем не удовлетворён тем, сколько платят мне. Хотя денег на жизнь мне хватает. Но не это самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовал в написании нескольких монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. Я надеялся сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никого движения кадров, на руководящие должности, в основном, принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне - уйду»

«Удивительные вы люди. Все о деньгах, да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета получал гроши, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако, радости от этого я не испытываю, сидят пять человек в тесной комнате, мой сосед курит беспрерывно и выходит из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я уйду. Все же садик, больница и путёвки к отпуску почти бесплатные. Так

что приходится мириться. А что поделаешь – надо думать о будущем», - так закончил свой монолог Андрей.

### **Задание 23**

Методы управления – это \_\_\_\_\_

Дайте общую характеристику методов управления:

Экономический \_\_\_\_\_

Организационно-административные \_\_\_\_\_

Социально-психологические \_\_\_\_\_

### **Задание 24**

Необходимо разработать мероприятия по стабилизации кадров на предприятии. Какие методы менеджмента использовать? Сформулируйте мероприятия.

### **Задание 25**

На одном предприятии был поставлен эксперимент. Через месяц результаты были следующими: станок всегда был в порядке, рабочий стал помогать другим членам бригады, его сменная выработка увеличилась на 15 %. Охарактеризуйте сущность эксперимента. С помощью каких мероприятий можно достичь описанного результата?

### **Задание 26**

Используя рекомендованную литературу, приведите наиболее удачные, на ваш взгляд, определения следующих понятий.

Власть

Авторитет

Руководство

Лидер

### **Задание 27**

Дайте письменные ответы.

1. Многие полагают, что обладание властью подразумевает возможность влиять на других, навязывая им свою волю. Как соотносятся понятия «власть» и «влияние»?
2. Какие источники власти может использовать руководитель?
3. Какие способы влияния руководителя на подчинённого Вам известны?

### **Задание 28**

Перечислите известные Вам различия между руководителем и лидером.

<b>Руководитель</b>	<b>Лидер</b>

Назовите основные профессиональные требования, которые предъявляются к руководителю сегодня?

### **Задание 29**

В теории менеджмента выделяют три основных стиля управления: авторитарный, демократический, либеральный.

По рекомендованной литературе изучите характеристики этих стилей и заполните таблицу по образцу.

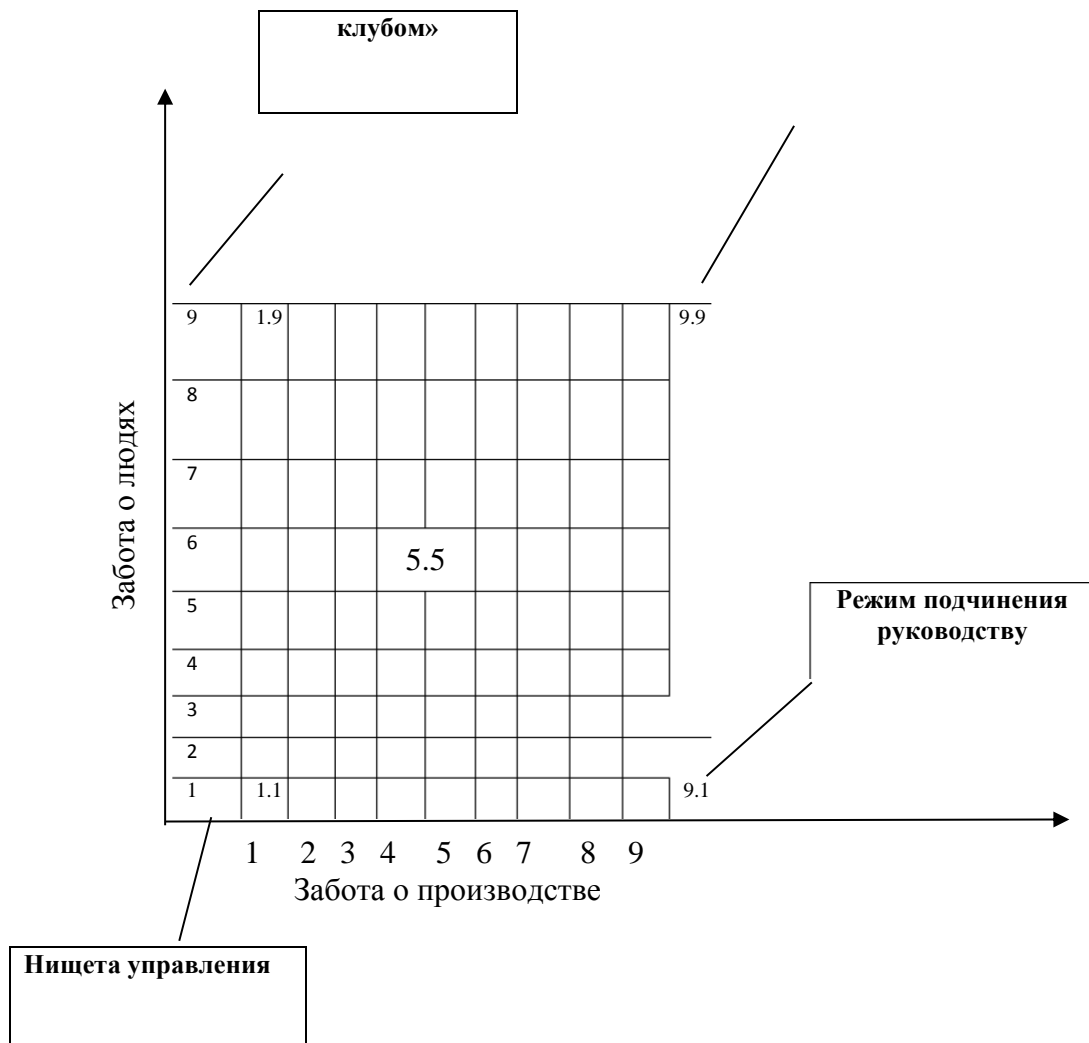
	<b>Авторитарный</b>	<b>Демократический</b>	<b>Либеральный</b>
Способ принятия решения	<i>Единоличный</i>	<i>На основе консультаций с вышестоящим руководством или с учётом мнения групп</i>	<i>На основе указаний</i>
Способ доведения решения до исполнения			
Распределение ответственности			
Отношение к инициативе подчиненных			
Причины подбора кадров			
Отношение к знаниям			
Отношение к общению			
Отношение к подчинённым			
Отношение к дисциплине			
Отношение к стимулированию			

### **Задание 30**

Разнообразие стилей, определяемых личностью руководителя, может быть сформировано на основе сочетания двух факторов: забота руководителя о производстве и о людях. Графически это сочетание может быть представлено специальной «решёткой менеджмента» (решетка стилей руководства Р. Блейка и Д. Мутона).

Управление «Загородным»
----------------------------

Коллективное управление
----------------------------

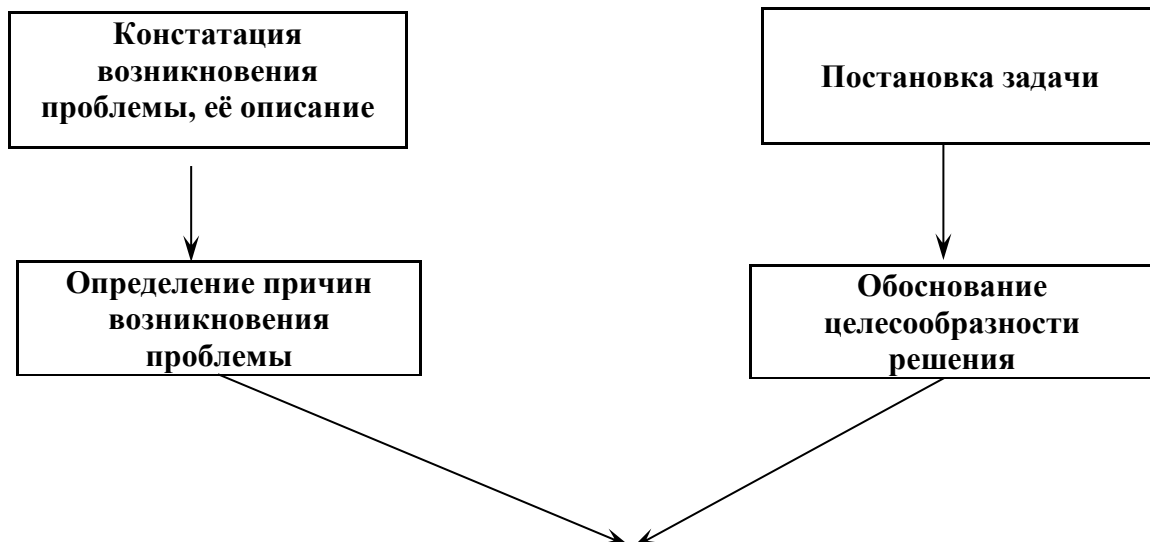


Используя рекомендованную литературу, опишите стили руководства, предложенные Р. Блейком и Т. Моунтоном. Какой стиль исследователи считали наиболее эффективным? Почему стиль, ориентированный на человека, не всегда оказывается эффективным?

### Задание 31

Используя рекомендованную литературу, ответьте письменно на следующие вопросы:

1. Процесс принятия решения можно условно изобразить в виде схемы.



**Разработка вариантов решения, их  
оценка**

**Принятие решения, его  
осуществление**

**Контроль за осуществлением  
решения**

Какие шаги процессов принятия решения чаще всего игнорируются менеджерами? Каково ваше мнение о тезисе, что единственным шагом, который действительно следует предпринимать в рамках процесса принятия решений, является отбор вариантов? Аргументируйте ответ.

2. Какова роль интуиции в принятии решения?

3. Сравните два типа принятия решений – индивидуальный и групповой. Каковы преимущества и недостатки каждого из них?

### **Задание 32**

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты:

- Руководитель принимает решения и сообщает результаты подчинённым, если это необходимо;
- Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчинённых, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости скорректировать его;
- Руководство принимает решение и представляет его в группе на доработку;
- Руководство излагает суть проблемы, выслушивает предложения, а принимает решение;
- Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;



- Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считает предпочтительным. Ответ обоснуйте.

### Задание 33

В последнее время в управленческих кругах активно обсуждается и пропагандируется концепция *делегирования полномочий* сверху вниз. Интерес к делегированию полномочий отражается потребностью на работающих, а руководителей, которых рассматривают децентрализацию процессов принятия решений как ключ к успеху в жёсткой конкурентной среде. *Какие, по Вашему мнению, функции делегировать подчинёнными, а какие нельзя? Ответы запишите в таблице.*

<b>Можно делегировать</b>	<b>Нельзя делегировать</b>
<i>Рутинную работу, отнимающую много времени</i>	<i>Определение основных направлений развития</i>

### Задание 34

Используя рекомендованную литературу, приведите определения следующих понятий.

Коммуникация

Коммуникационный процесс

Коммуникативный барьер

### Задание 35

Дайте письменные ответы.

1. Какова роль коммуникаций в организации?
2. Какие типы коммуникативных барьеров Вы знаете? Охарактеризуйте их. Перечислите различные приемы преодоления коммуникационных барьеров.
3. Как Вы понимаете выражение «умение слушать»?
4. Деловая беседа – одна из основных форм человеческого взаимодействия. Правильное проведение беседы – чрезвычайно сложное дело. Какие приёмы ведения беседы могут отрицательно повлиять на её результативность? Приведите примеры из собственного опыта.
5. Совещание – одна из форм коллективного обсуждения проблемы и принятия коллективного решения. Каковы правила поведения на совещании для участников?

### Задание 36

Проанализируйте ситуацию и ответьте письменно на вопросы.

Жанна получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и начала работать в торговой компании, владельцем которой

является её отец. Компания имеет сеть из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России.

Компанию ещё в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время проработавшего в сфере советской торговли, последние 10 лет деятельности отца в области торговли женской одеждой превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно крупное торговое предприятие.

Управленческий стиль Фёдора (отца Жанны), по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе: один торговое, другое техническое. Федор знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен быть в курсе всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазина. Все менеджеры его компании, ровно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Федор еженедельно тратил 2 - 3 дня на посещение своих магазинов и встречу с персоналом. Федора в первую очередь интересовало, как люди взаимодействуют между собой и как они мотивированны к работе.

В последнее время не все в управлении компанией Федору нравилось. Все чаще всего его указания выполнялись менеджерами магазинов не точно, хотя на проводимых им заседаниях его слушали очень внимательно и все соглашались с его предложениями. Ему стало известно, что многие работники компании уверены, что могли бы делать дело лучше, если бы им дали больше свободы и не ограничивали их инициативу. Сам Федор чувствовал, что многие менеджеры, так же как и служащие, выполняли свою работу без энтузиазма. Он не понимал, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему на работу в качестве специального помощника, он сказал «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Наверное, это связано с мотивацией. Я знаю о мотивации людей главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь ещё что – то? Я надеюсь, что ты поможешь мне. Так что ты могла бы предложить?»

### **Задание 37**

Используя рекомендованную литературу, приведите определения следующих понятий и ответьте письменно на вопросы.

Конфликт

Конфликтная ситуация

Назовите причины организационных конфликтов?

1. Наличие конфликтов в организации неизбежно. Некоторые типы конфликтов или уровни конфликта могут оказаться благоприятными для организации, если их можно использовать в качестве инструмента для осуществления изменений в организации или проведение инноваций. Такие конфликты принято называть функциональными. Конфликты, препятствующие нормальной деятельности организации, называют

дисфункциональными. Приведите примеры функционального и дисфункционального конфликтов.

2. Некоторые исследователи деятельности организации убеждены, что функциональные конфликты должны поощряться руководством, а дисфункциональные - устраняться. На практике же большая часть руководителей пытаются исключить любые конфликты. Почему?

### Задание 38

Представьте, что Вы получили отрицательный отзыв руководителя на выполненное задание. Это положило начало межличностному конфликту между Вами и руководителем.

Опишите данный конфликт, используя предложенную таблицу.

#### Описание конфликта

Термины	Краткое объяснение
Источники или причины конфликта	<i>Причин данного конфликта может быть несколько. Например, Вам не хватило профессионализма для того, чтобы выполнить задание так, как требовал руководитель</i>
Тип конфликта	
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта с Вашей стороны	
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны руководителя (Ваше мнение)	

### Задание 39

Стресс – это напряженное состояние человека, возникающее в ответ на взаимодействие экстремальных факторов. Перечислите факторы, которые могут вызвать стресс у работников, например, банковской сферы. Какие Вы знаете индивидуальные способы снятия стресса?

### Задание 40

Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы.

В организации прошел слух о сокращении штата работников. Коллектив заволновался. Люди, забыв о делах, говорили только об этом. Начались переживания, опасения, интриги, возникли слухи и сплетни.

Наконец до каждого подразделения довели списки увольняемых.

В подразделении, где работала Галина, было 7 человек. Все женщины. Сокращению подлежала начальница пенсионного возраста. Узнав об этом, она пошла к руководителю учреждения и выразила несогласие, заявив, что она работает в этой должности 15 лет и единственная в этом подразделении

знает весь процесс работы. Кроме того, у неё на иждивении больной 17-летний сын.

Тогда руководитель решил сократить одну из молодых сотрудниц, которая была принята на работу позже всех. Её проблемы – наличие малолетнего сына и неработающего мужа, во внимание не были приняты. Оставшиеся, конечно, вздохнули с облегчением, хотя никто не считал решение справедливым.

Прошло уже много времени, а прежней доброжелательной атмосферы в коллективе как не бывало. Все недовольные высшим руководством из – за необъективности и непоследовательности в кадровых решениях: почему во главу угла ставят то возраст, то квалификацию, то стаж, то базовое образование.

### **Задание 41**

Главная задача менеджмента – максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем всё большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес – только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибыли компании, ухудшению её конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть рекламой.

### **Задание 42**

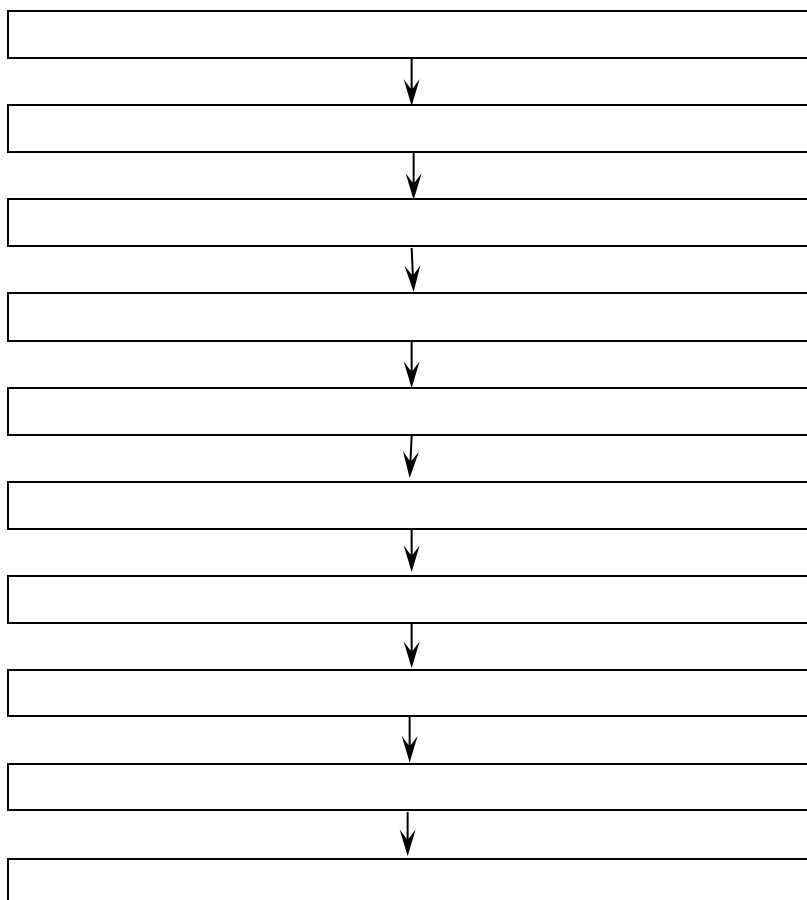
Социальная ориентация бизнеса в Японии – важная составляющая часть национального стиля менеджмента. Известное выражение:

«Процветающая фирма – богатое общество » подтверждается впечатляющими успехами японской экономики и высокого уровня жизни населения.

Из предложенных далее произвольно расположенных формулировок, отражающих стратегию японской фирмы «Орион» и методы её реализации, составьте логически построенный алгоритм, характеризующих социально – ориентированный менеджмент этой фирмы:

- доходы от покупателя – источник инвестиций в научно-исследовательские и опытно-промышленные работы (НИОПР) и оборудование;

- часть прибыли направляется на социальные нужды и благотворительность;
- поставщик получает хорошего покупателя;
- главная цель компании – её развитие;
- часть прибыли в виде налога пойдёт на пользу общества;
- компания получает уважение в местном обществе;
- производство товаров станет лучшего качества и по более низким ценам;
- часть прибыли пойдёт на дополнительные выплаты сотрудникам фирмы;
- развитие фирмы ведёт к увеличению занятости населения;
- покупатель получает надёжного поставщика.



### **Задание 43**

Решение социальных проблем фирмы осуществляется на основании перспективного плана. Планирование социального развития – это

составление планов не только для коллектива в целом, но и для отдельных работников. Индивидуальный план называется картой социально-профессионального роста, или карьерограммой. Это своеобразный договор, заключаемый работником администрацией о перспективах его жизнедеятельности на предприятии.

Карьерограмма состоит из нескольких разделов. В первом разделе в хронологическом порядке отмечаются события, этапы роста (развития) работника. К событиям относятся изменения в квалификации, должности, условиях труда, его плане, в благах, распределяемых на предприятии. Диапазон событий, значимых для человека и вызывающих у него необходимость роста, достаточно широк.

Второй раздел включает требования, которые должны выполнить работники в процессе своего развития. Какое, например, образование (квалификацию) нужно приобрести, чтобы продвинуться по службе, какие виды работы осуществить, чтобы получить дополнительное поощрение и т. п. Третий раздел карьерограммы содержит перечень обязательств администраций по отношению к работнику, претворение их в жизнь способствует его росту. В четвертом разделе отмечаются меры поощрения или наказания за выполнение или невыполнение работником требований к нему, а администрацией – её обязательств.

Попробуйте составить проект своей карьерограммы, который вы хотели бы представить руководству фирмы, учитывая современные возможности предпринимательства в России.

#### **Задание 44**

Известный американский специалист по менеджменту Питер Друкер, анализируя работу менеджеров, определил их основные неудачи:

Основные неудачи в работе Менеджеров (По Питеру Джокеру)	Пути их решения
Стремление к получению более высокой заработной платы и других материальных благ в ущерб интересам дела, сотрудникам Стремление к внешним атрибутам, символам власти (дом, кабинет, автомобиль) Забота о собственной карьере, положений в ущерб интересам своих подчинённых, присвоение себе заслуг других Сокрывание своих мыслей, чувств, эмоций от сотрудников.	

Оцените мнение П. Друкера:

1. Постарайтесь найти пути ликвидации этих неудач и сформулируйте их на правой стороне страницы.

2. Проанализируйте свои предложения и определите наиболее важные из них.
3. Насколько реально их осуществление в условиях России, какие трудности могут встретить у российских менеджеров, как их определить?

### **«Управление персоналом»**

#### **1. Управление персоналом – это:**

- а) управление знаниями, целями и поведением персонала
- б) достижение целей организации
- в) подбор и отбор персонала

#### **2. Расстановка персонала – это:**

- а) назначение на должность в организации в соответствии с требованиями руководителя;
- б) назначение на основании результатов тестирования;
- в) распределение наличных работников по рабочим местам и подразделениям в соответствии со способностями работников и потребностями организации;
- г) назначение по принципу длительности стажа работы в данной организации.

#### **3. Управление программой адаптации имеет последствия:**

- а) быстрый выход на уровень рентабельности работника
- б) уменьшение количества ошибок
- в) улучшение планирования карьеры работников
- г) рациональное использование рабочего времени.

#### **4. Составляющие процесса планирования человеческих ресурсов – это:**

- а) цели организации
- б) структура организации
- в) бизнес-план
- г) задачи управления.

#### **5. В комплекс мероприятий по адаптации входит:**

- а) знакомство сотрудника с будущими коллегами по работе и компанией
- б) работа с наставником

- в) обучение в учебном центре
- г) разработка должностной инструкции и других нормативных документов
- д) знакомство с работой фирм-конкурентов

**6. Цели процесса адаптации:**

- а) снижение текучести кадров
- б) ускорение процесса вхождения в должность нового работника
- в) повышение квалификации работника
- г) повышение заработной платы работника

**7. Решение о проведении обучения сотрудника принимается**

- а) руководителем подразделения
- б) самим сотрудником
- в) руководителем организации
- г) менеджером по персоналу

**8. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):**

- а) административные
- б) экономические
- в) статистические
- г) социально-психологические
- д) стимулирования.

**9. К видам первоначального обучения относится:**

- а) обучение продукту, услуге, ассортименту
- б) обучение деловым навыкам
- в) повышение квалификации
- г) стажировка

**10. Целью обучения является**

- а) удовлетворение потребностей подразделения в повышении квалификации сотрудников
- б) увеличение эффективности предприятия в целом
- в) оба ответа верны

**11. Принципы расстановки персонала:**

- а) единоначалия и ответственности
- б) комплексности и оперативности
- в) соответствия и перспективности
- г) мотивации и лидерства.

**12. Формы обучения, которые используются для повышения квалификации специалистов (укажите несколько вариантов ответа)**

- а) семинары
- б) лекции
- в) стажировка
- г) коучинг

**13. На предприятии обучение проводится обязательно по**

- а) вопросам охраны труда и техники безопасности
- б) иностранному языку
- в) работе на персональном компьютере



**14. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):**

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий
- в) появление новых импульсов для развития
- г) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

**15. Перечислите этапы, входящие в цикл управления персоналом:**

---

**16. В соответствии с классификацией персонал подразделяется на:**

- а) производственный и управленческий
- б) технический и обслуживающий
- в) основной и вспомогательный
- г) руководителей и специалистов

**17. В состав функций службы персонала организации входит**

- а) планирование и развитие персонала
- б) организация охраны труда и техники безопасности
- в) анализ уровня и причин производственного брака
- г) формирование организационной структуры

**18. К основным направлениям кадровой политики организации относят**

- а) подбор и отбор персонала
- б) планирование и маркетинг персонала
- в) развитие структуры управления предприятием
- г) оценка персонала

**19. К основным функциям кадрового менеджмента относится**

- а) планирование
- б) организация
- в) мотивация
- г) контроль
- д) все ответы верны

**20. Ротация кадров – это:**

- а) расстановка кадров с учетом физических и умственных способностей работника
- б) деятельность, направленная на развитие навыков и умений работника
- в) процесс перевода работников с одной работы на другую
- г) путь к повышению эффективности труда.

**21. Адаптационный лист для нового сотрудника готовится**

- а) самим сотрудником
- б) линейным руководителем или менеджером по персоналу
- в) руководителем организации

**22. Под текучестью персонала (при необходимости указать несколько) следует понимать:**

- а) все виды увольнений из организации

- б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации
- г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

**23. Оценка персонала – это**

- а) комплекс мероприятий, позволяющих определить, насколько сотрудник обладает навыками и знаниями, необходимыми ему для решения производственных задач
- б) процесс определения пригодности сотрудника требованиям, предъявляемым к должности, которую он занимает
- в) аттестация персонала

**24. Структура системы мотивации включает**

- а) материальную часть
- б) социальную часть
- в) нематериальную часть
- г) компенсационную часть

**25. Типы организационной культуры:**

- а) предпринимательская
- б) рыночная
- в) семейная
- г) все ответы верны

**26. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):**

- а) административные
- б) экономические
- в) статистические
- г) социально-психологические
- д) стимулирования.

**27. Специалисты классифицируются на**

- а) функциональных специалистов
- б) инженеров
- в) технических специалистов
- г) все ответы верны

**28. Процесс подбора персонала НЕ включает:**

- а) анализ и планирование потребности в персонале
- б) формулирование требований к должности
- в) оценку кандидатов на вакансию
- г) мотивацию кандидатов.

**29. Этапы цикла корпоративного обучения:**

- а) анализ потребностей в обучении; разработка учебной программы; проведение обучения
- б) анализ потребностей в обучении; разработка учебной программы; оценка результатов обучения
- в) анализ потребностей в обучении; проведение обучения; оценка результатов обучения
- г) анализ потребностей в обучении; планирование обучения; разработка учебной программы; проведение обучения; оценка результатов обучения

**30. К преимуществам внешних источников найма относят (выбрать правильные ответы):**

- а) низкие затраты на адаптацию персонала
- б) появление новых идей, использование новых технологий
- в) появление новых импульсов для развития
- г) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

**31. Методы, наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):**

- а) инструктаж
- б) деловые игры
- в) ротация
- г) лекция
- д) разбор конкретных ситуаций

**32. Карьера – это:**

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека
- б) продвижение на более высокую ступень структуры организационной иерархии
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти

**33. Разработка положений, должностных инструкций относится к \_\_\_\_\_ методам управления.**

- а) административным
- б) экономическим
- в) социально-психологическим.

**34. Корпоративная культура – это**

- а) нормы, правила, традиции, сложившиеся исторически или намеренно созданные в организации
- б) культура организации
- в) микроклимат, царящий в коллективе
- г) взаимодействие между сотрудниками в коллективе

**35. Эффективность адаптационных мероприятий оценивается по**

- а) уровню удовлетворенности работника
- б) результатам сравнения результатов работы со средними показателями эффективности работы данного подразделения
- в) анализу взаимоотношений работника с коллегами
- г) все ответы верны

**36. Обучение персонала – это:**

- а) профессионально-техническая подготовка персонала
- б) развитие интеллектуального уровня работников, приобретение ими профессиональных знаний
- в) подготовка квалифицированного работника, ориентированного на поиск и улучшение рабочей ситуации
- г) это процесс изменения поведения, в котором переплетаются интеллектуальный, психологический и физиологический аспекты

**37. Оценка персонала в организации используется при решении вопросов**

- а) о соответствии занимаемой должности
- б) о направлении на обучение

в) об увольнении работника за нарушения трудовой дисциплины

**38. В состав функций службы персонала организации входит**

- а) планирование и развитие персонала
- б) организация охраны труда и техники безопасности
- в) анализ уровня и причин производственного брака
- г) формирование организационной структуры

**39. Система работы с персоналом состоит из \_\_\_\_\_ взаимосвязанных подсистем**

- а) 5
- б) 6
- в) 3

**40. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является**

- а) харизматической
- б) экспертной
- в) диктаторской
- г) принудительной

**41. Ротация кадров – это:**

- а) расстановка кадров с учетом физических и умственных способностей работника
- б) деятельность, направленная на развитие навыков и умений работника
- в) процесс перевода работников с одной работы на другую
- г) путь к повышению эффективности труда.

**42. Процесс подбора новых сотрудников в организации включает следующие этапы:**

- а) анализ и планирование потребности в персонале
- б) формулирование требований к должности
- в) определение алгоритма подбора персонала
- г) оценка кандидатов на вакансию
- д) отбор из числа кандидатов подходящего работника
- е) планирование карьеры сотрудника.

Укажите, какой этап здесь лишний.

**43. Основные льготы, используемые для мотивации сотрудников**

- а) горячее питание сотрудников
- б) оплата мобильного телефона
- в) медицинское страхование
- г) все ответы верны

**44. Налаженная система профессионального продвижения персонала в организации**

сокращает текучесть кадров:

- а) да
- б) иногда
- в) нет

**45. Мотивация – это**

- а) способ управления трудовым поведением, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала
- б) совокупность внешних и внутренних движущих сил, побуждающих осуществлять деятельность, направленную на достижение цели
- в) прием воздействия на персонал

**46. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:**

- а) горизонтального типа
- б) вертикального типа
- в) центростремительного типа.

**47. К элементам корпоративной культуры относятся:**

- а) выпуск корпоративной газеты или журнала
- б) создание корпоративного кодекса
- в) ценный подарок
- г) все ответы верны

**48. Кадровая политика – это:**

- а) разработка планов приема и увольнения сотрудников по итогам производства за предыдущий период
- б) стратегия работы с персоналом, объединяющая различные элементы и формы кадровой работы
- в) прогноз численности персонала на следующий год
- г) хозяйственная деятельность, обеспечивающая эффективность и производительность труда.

**49. Виды адаптации:**

- а) ознакомительный
- б) психофизиологический
- в) квалификационный
- г) экономический.

**50. Ответственность за адаптацию возлагается на:**

- а) коллег
- б) директора организации
- в) отдел персонала
- г) линейных менеджеров

**51. Формы обучения, которые используются для повышения квалификации специалистов (укажите несколько вариантов ответа)**

- а) семинары
- б) лекции
- в) стажировка
- г) коучинг

**52. Косвенный характер управленческого воздействия имеют методы (при необходимости указать несколько):**

- а) административные
- б) экономические
- в) социально-психологические

**53. Назовите методы сбора информации при отборе персонала:**

- а) аналогий, нормативов
- б) контрольных вопросов и главных компонент
- в) интервью, наблюдений

г) анкетирование, тестирование.

**54. Внешними источниками набора персонала являются:**

- а) рекомендации работников организации
- б) бывшие работники
- в) профессиональные клубы, СМИ, кадровые агентства, Интернет, образовательные организации.

**55. Процесс подбора персонала – это:**

- а) заполнение новых вакансий и должностей
- б) политика организации в отношении подбора персонала
- в) технологическая процедура, включающая планирование персонала и его оценку
- г) анализ структуры внешних и внутренних источников.

**56. Главную цель кадровой службы в организации можно сформулировать как**

- а) повышение производительности труда и эффективности использования рабочего времени в организации
- б) обеспечение квалифицированными кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития
- в) повышение степени удовлетворенности в труде у сотрудников организации
- г) совершенствование процесса стимулирования трудовой деятельности у сотрудников организации

**57. Решение о приеме кандидата на работу принимает**

- а) менеджер службы персонала
- б) линейный руководитель
- в) директор предприятия (организации).

**58. Цель мотивации**

- а) повышение эффективности работы персонала
- б) снижение текучести кадров
- в) снижение травматизма
- г) повышение лояльности сотрудников

**59. Цели при постановке должны отвечать требованиям**

- а) SMART
- б) SWOT
- в) ГОСТ

**60. Результаты оценки персонала используются для:**

- а) определения соответствия сотрудника занимаемой должности
- б) формирования кадрового резерва
- в) для принятия решения об увольнении за несоответствие занимаемой должности
- г) все ответы верны

**61. Маркетинг персонала - это:**

- а) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале
- б) такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость
- в) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей

**62. Эффективность адаптационных мероприятий оценивается по:**

- а) уровню удовлетворенности работника
- б) результатам сравнения результатов работы со средними показателями эффективности работы данного подразделения
- в) анализу взаимоотношений работника с коллегами
- г) все ответы верны

**63. Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:**

- а) должностной инструкцией
- б) оценочным листом сотрудника
- в) листом интервьюера
- г) анкетой работника.

**64. Развитие персонала - это:**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.

**65. Установите соответствие между понятиями «авторитет», «власть», «лидерство» и их сущностью**

- 1. авторитет
- 2. власть
- 3. лидерство

- А) использование непринужденных форм воздействия на людей для их мотивации к достижению целей организации
- В) влияние индивидуума, основанное на занимаемом им положении, должности, статусе
- С) способность и возможность оказывать воздействие на деятельность, поведение людей с помощью воли, права, насилия.

**66. Система мотивации в компании неэффективна, если:**

- а) повышается производительность труда работников
- б) показатели стимулирования не увязаны с целями организации
- в) снижается текучесть кадров

**67. Причинами высвобождения работников в организации являются (при необходимости указать несколько):**

- а) перемещения работников внутри организации
- б) текучесть кадров
- в) повышение технического уровня производства
- г) изменение объемов производства

**68. Виды карьеры:**

- а) динамичной и статичной
- б) вертикальной и горизонтальной
- в) оба ответа верны

**69. Конфликт – это:**

- а) отсутствие согласия между 2-я и более сторонами
- б) столкновение разных точек зрения

в) столкновение двух противоречивых, противоположных мнений, мировоззрений, убеждений, позиций

**70. Стратегия поведения в конфликтной ситуации:**

- а) приспособление
- б) избегание
- в) компромисс
- г) соперничество
- д) сотрудничество
- е) все ответы верны
- ж) все ответы неверны



## Темы для выполнения творческих работ, рефератов, докладов

1. Портрет современного руководителя.
2. Преимущества и недостатки каждого типа структур
3. Тактическое и стратегическое планирование.
4. Индивидуальная и групповая мотивация.
5. Необходимость управленческого контроля.
6. Система методов: моделирование, экспериментирование, экономико-математические, социологические измерения.
7. Виды власти: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; законная власть (влияние через традиции); власть примера (влияние с помощью харизмы); экспертная власть.
8. Преграды в коммуникациях.
9. Профессиональные качества руководителя и их характеристика.
10. Функции контроля
11. Финансовое управление.
12. Формы контроля
13. Совместимость стилей работы
14. Стиль вышестоящего – стиль нижестоящего
15. Социология и психология управления как отрасль современного знания
16. Методы социологических исследований
17. Совершенствование искусства общения

## Тестовые задания

### Задание #1

*(Выберите правильные ответы)*

Перечислите вторичные потребности человека

Выберите несколько из 5 вариантов ответа:

- 1) + признание и самоутверждение
- 2) - физиологические потребности
- 3) + самовыражение
- 4) - безопасность и защищенность
- 5) + принадлежность и причастность

### Задание #2

*(Выберите правильные ответы)*

Перечислите первичные потребности человека

Выберите несколько из 5 вариантов ответа:

- 1) + безопасность и защищенность
- 2) + физиологические потребности

- 3) - принадлежность и причастность
- 4) - самовыражение
- 5) - признание и самоутверждение

### Задание #3

*(Выберите единственно правильный ответ)*

С точки зрения теории менеджмента наиболее корректным определением цели управления является...

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + видение будущего, которое желательно достичь
- 2) - желательное, необходимое и возможное состояние управляемой системы
- 3) - результат, на достижение которого направлено управление
- 4) - объективная тенденция развития организации

### Задание #4

Установите соответствие между американской, японской, российской моделями менеджмента и их характеристиками по критерию «преобладающий метод управления»

Укажите соответствие для всех 3 вариантов ответа:

- |    |   |                                 |    |   |
|----|---|---------------------------------|----|---|
| 1) | 2 | американская модель менеджмента | 1) | командный, дополнен экономическим и незначительно социально-психологическим |
| 2) | 1 | русская модель менеджмента      | 2) | экономический, дополнен социально-психологическим                           |
| 3) | 3 | японская модель менеджмента     | 3) | экономический, дополнен командным   |

### Задание #5

*(Выберите правильные ответы)*

**К основным функциям менеджмента, входящим в общепринятую классификацию, относятся...**

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

- 1) + мотивация
- 2) + планирование
- 3) + контроль
- 4) - финансирование

### Задание #6

*(Выберите правильные ответы)*

**К элементам имиджа руководителя, придерживающегося авторитарного стиля управления, в менеджменте относят...**

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

- 1) + классический стиль кабинета
- 2) - яркие краски в одежде
- 3) + строгий деловой костюм
- 4) - доброжелательную атмосферу общения

### Задание #7

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + выбор оптимального варианта решения
- 2) - уяснение проблемы
- 3) - постановка задачи
- 4) - разработка вариантов решения

#### **Задание #8**

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**К функциям менеджмента, выполнение которых возможно только на основе накопленного опыта, относятся...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - мотивация
- 2) - организация
- 3) + прогнозирование
- 4) - планирование

#### **Задание #9**

*(Выберите правильные ответы)*

**Решение специальных вопросов деятельности предприятия одной структурной единицей осуществляется при использовании таких типов структур, как...**

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

- 1) + линейная
- 2) - матричная
- 3) + линейно-функциональная
- 4) - функциональная

#### **Задание #10**

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**К мотивам трудовой деятельности не относятся мотивы...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - объединения
- 2) - безопасности
- 3) - приобретения
- 4) + подчинения

#### **Задание #11**

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**В содержание понятия «кадровая политика организации» не входит...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + государственная кадровая политика в области трудового коллектива
- 2) - создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива
- 3) - выработка целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и

- развитие кадрового потенциала
- 4) - генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм работы с персоналом

### Задание #12

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Согласно теории менеджмента руководитель, придерживающийся авторитарного стиля управления, использует власть, основанную на...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + принуждении  
2) - вознаграждении  
3) - убеждении  
4) - компромиссе

### Задание #13

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Горизонтальные связи в структуре управления организацией являются одноуровневыми и носят характер...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + согласования  
2) - кооперации  
3) - взаимного подчинения  
4) - доверия

### Задание #14

*(Вставить слово)*

**В теории менеджмента под \_\_\_\_\_ понимается передача задач управления и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение на основе использования полученных полномочий...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + делегированием  
2) - централизацией  
3) - децентрализацией  
4) - «маятником концентрации»

### Задание #15

*(Выберите правильные ответы)*

**Назовите методы, входящие в группу организационно-регламентирующих методов управления...**

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

- 1) + инструкция  
2) + приказ  
3) - убеждение  
4) - премирование

### Задание #16

*(Выберите правильные ответы)*

**В менеджменте некая группа может считаться организацией, если члены этой группы...**

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

- 1) - работают в одном офисе
- 2) + намеренно работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели
- 3) + связаны друг с другом с помощью информационных потоков
- 4) - тесно связаны друг с другом

#### **Задание #17**

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**В теории менеджмента стремление быть лучшим в чем-либо, ориентация на высокие результаты и качество – это мотивация...**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - компетентности
- 2) + достижений
- 3) - власти
- 4) - принадлежности к группе

#### **Задание #18**

*Выберите неверное утверждение*

Менеджмент – это...

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - деятельность, направленная на получение прибыли на основе эффективного использования материальных и человеческих ресурсов
- 2) + способ управления
- 3) - вид профессиональной деятельности
- 4) - наука управлять

#### **Задание #19**

*Выберите верные ответы*

Какие работники являются менеджерами?

Выберите несколько из 10 вариантов ответа:

- 1) + член Совета директоров АО
- 2) + бригадир строительной бригады
- 3) - преподаватель вуза

- 4) + главный врач поликлиники
- 5) - инженер - проектировщик
- 6) + начальник цеха завода
- 7) + председатель правления банка
- 8) - участковый врач
- 9) + генеральный директор производственного объединения
- 10) + начальник отдела сбыта

### **Задание #20**

*Выберите неверное утверждение.*

Задачами управления являются:

Выберите один из 6 вариантов ответа:

- 1) - совершенствование производственного процесса
- 2) - снижение затрат на производство
- 3) - внедрение новейших наукоемких технологий
- 4) - организация производства конкурентоспособных товаров
- 5) + снижение заработной платы работников
- 6) - повышение качества продукции

### **Задание #21**

*Выберите неверное утверждение.*

Организация – это...

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - структура взаимодействия людей для достижения общей цели
- 2) - группа людей объединенных общей целью
- 3) + процесс взаимодействия людей для достижения общей цели
- 4) - группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

### Задание #22

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - акционеры, конкуренты, поставщики
- 2) + все перечисленное
- 3) - правительственные органы, местные органы власти
- 4) - потребители, торговые предприятия, местные органы власти

### Задание #23

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Целью планирования деятельности организации является**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + определение целей, сил и средств
- 2) - обоснование затрат
- 3) - обоснование численности работников
- 4) - обоснование сроков

### Задание #24

**Укажите соответствие межличностного расстояния...**

Укажите соответствие для всех 4 вариантов ответа:

- |    |   |             |    |  |
|----|---|-------------|----|--|
| 1) | 1 | более 3,7 м | 1) | для того чтобы обменяться несколькими словами или вообще не контактировать |
| 2) | 2 | 1,2-3,7 м   | 2) | социальное расстояние для деловых бесед                                    |
| 3) | 3 | до 0,5 м    | 3) | интимное расстояние  |
| 4) | 4 | 0,5-1,2 м   | 4) | дружеский разговор   |

### Задание #25

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Решение о распределении полномочий между руководителями принимается в процессе:**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - планирования
- 2) - контроля
- 3) - исследования
- 4) + организации

### Задание #26

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Какая ситуация свойственна этому процессу?**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - передается ответственность нижестоящему руководителю
- 2) + передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность продолжает нести старший руководитель
- 3) - передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю
- 4) - назначается новый, равный по рангу руководитель и ему передается вся ответственность

#### **Задание #27**

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Система контроля в организации обычно состоит из:**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + предварительного, текущего и заключительного
- 2) - предварительного и заключительного
- 3) - только из текущего контроля
- 4) - текущего и заключительного

#### **Задание #28**

*Выберите несколько правильных ответов*

**Что не входит в пирамиду потребностей А.Маслоу?**

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

- 1) + потребность в принадлежности
- 2) - потребность в самовыражении
- 3) + потребность во власти
- 4) - потребность в безопасности

#### **Задание #29**

*(Выберите единственно правильный ответ)*

**Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?**

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
- 2) - созданы цеха на предприятии по производству мягкой мебели, кухонной мебели, офисной мебели
- 3) - созданы филиалы предприятия в пяти городах
- 4) - созданы отделы на предприятии, равные по численности



### Задание #30

(Выберите единственно правильный ответ)

#### К экономическим методам управления относят

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - все перечисленное выше
- 2) - издание приказов и распоряжений
- 3) + система заработной платы и премирования
- 4) - внушение убеждение

### Задание #31

Сопоставьте понятия и их определение...

Укажите соответствие для всех 3 вариантов ответа:

- |    |   |   |    |  |
|----|---|---|----|--|
| 1) | 3 | Линейно-функциональная (штабная) структура управления | 1) | тип организационной структуры, которая организуется путем совмещения структур двух типов: линейной и программно-целевой  |
| 2) | 1 | Матричная структура управления                        | 2) | иерархическая система руководителей, каждый из которых осуществляет единоличное управление подчиненными ему руководителями нижестоящей ступени, выполняя все функции управления            |
| 3) | 2 | Линейная структура управления                         | 3) | иерархическая система линейных руководителей, при каждой из которых имеется штаб (аппарат) управления, состоящий из отделов, специализирующихся на выполнении отдельных функций управления |

### Задание #32

Сопоставьте понятие и его определение.

Укажите соответствие для всех 4 вариантов ответа:

- |    |   |                          |    |   |
|----|---|--------------------------|----|---|
| 1) | 1 | Коммуникация             | 1) | процесс обмена информацией в организации  |
| 2) | 4 | Коммуникационный процесс | 2) | соединение определенным образом участков процесса с помощью информационных потоков                              |
| 3) | 2 | Коммуникационная сеть    | 3) | знание закономерностей процесса общения и умение общаться с людьми, вступать в контакт, быстро адаптироваться к |

	Коммуникативная компетентность	новым условиям последовательность взаимосвязанных этапов, необходимых для осуществления информационного обмена:
4)	3	4) формулирование идей, кодирование информации, выбор канала связи и передачи сообщения, декодирование сообщения, формирование ответа и передача его отправителю

### Задание #33

*(выберите единственно верный ответ)*

Организация должна состоять из:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - трех или более человек
- 2) + хотя бы двух человек
- 3) - более десяти человек

### Задание #34

*(выберите единственно верный ответ)*

Внешняя среда характеризуется:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - стабильностью, предсказуемостью, управляемостью
- 2) - сложностью, масштабностью, предсказуемостью
- 3) + сложностью, непредсказуемостью, подвижностью

### Задание #35

*(выберите единственно верный ответ)*

Социальная ответственность организации — это отклик организации на проблемы общества и оказание помощи в их разрешении. Что может быть примером социальной ответственности?

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) + ответственность, гуманность в поведении организации по отношению к членам общества, любая помощь
- 2) - соблюдение законов работниками организации
- 3) - оказание посильной финансовой помощи обществу

### **Задание #36**

*(выберите единственно верный ответ)*

Наличие в организации должностных инструкций позволяет:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - повысить квалификацию работников
- 2) - расширить предприятие, открыть филиал
- 3) + четко распределить полномочия и зоны ответственности

### **Задание #37**

*(выберите единственно верный ответ)*

Делегирование полномочий — это:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - отказ от полномочий
- 2) + передача полномочий
- 3) - превышение полномочий

### **Задание #38**

*(выберите единственно верный ответ)*

Поставщики, конкуренты, потребители, местные органы управления — это:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - факторы внутренней среды
- 2) + факторы внешней среды прямого воздействия
- 3) - факторы внешней среды косвенного воздействия

### **Задание #39**

*(выберите единственно верный ответ)*

Какие из перечисленных ниже факторов относятся к факторам внутренней среды организации:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - цели, задачи, технология, реклама, персонал
- 2) - потребители, поставщики, местные органы управления
- 3) + цели, задачи, технология, структура, персонал

#### **Задание #40**

*(выберите единственно верный ответ)*

Какой организации не существует:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - неформальной
- 2) - формальной
- 3) + адаптивной

#### **Задание #41**

*(выберите единственно верный ответ)*

Как называется наиболее общая цель организации?

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) + миссия
- 2) - план
- 3) - задача

#### **Задание #42**

*(выберите единственно верный ответ)*

Какую цель обычно организация перед собой не ставит?

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - приумножение прибыли
- 2) - сокращение производства
- 3) + выживание

#### **Задание #43**

*(выберите единственно верный ответ)*

Какие качества должны быть развиты у менеджера?

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - медлительность, осторожность, исполнительность
- 2) - терпение, усидчивость, пунктуальность
- 3) + коммуникабельность, решительность, ответственность

#### **Задание #44**

*(выберите единственно верный ответ)*

Делегирование полномочий является:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) + обязательным элементом управления
- 2) - желательным элементом управления
- 3) - нежелательным элементом управления

#### **Задание #45**

*(выберите единственно верный ответ)*

Общие цели формируются и устанавливаются:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) + на основе общей миссии организации
- 2) - верны оба ответа
- 3) - на основе ценностей и целей высшего руководства

#### **Задание #46**

*(выберите единственно верный ответ)*

Анализ внешней среды организации производится с целью:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - определить ресурсный потенциал организации
- 2) + определить угрозы и возможности, с которыми сталкиваются организации
- 3) - определить сильные и слабые стороны организации

#### **Задание #47**

*(выберите единственно верный ответ)*

Организации должны взаимодействовать с внешней средой для того, чтобы:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) + получать ресурсы и находить потребителей для своей продукции
- 2) - осуществлять реализацию выпущенной продукции
- 3) - изучать ассортимент конкурентов

#### **Задание #48**

*(выберите единственно верный ответ)*

Идеальная модель организации менеджмента на предприятии включает:

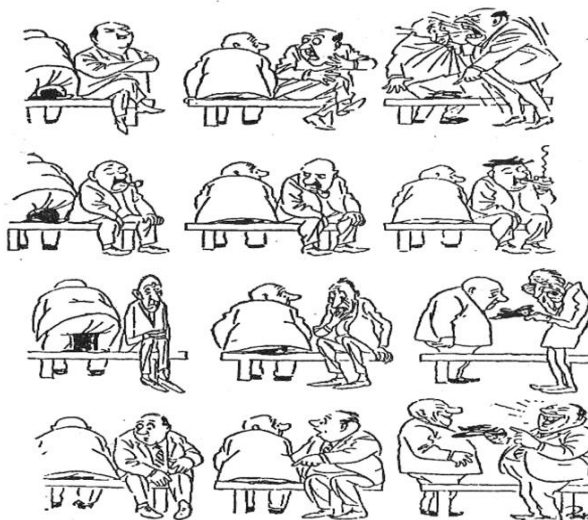
Выберите один из 3 вариантов ответа:

- 1) - контроль и мотивацию работников
- 2) - умелую организацию работы
- 3) + доверие и уверенность в подчиненных

### Задание #49

(впишите типы темперамента)

Внимательно рассмотрите картинки, на которых изображена реакция людей с различным темпераментом на смятую шляпу. Сможете ли вы определить, у кого из них какой тип темперамента?



Заполните пропуски:

1. [холерик]
2. [флегматик]
3. [меланхолик]
4. [сангвиник]

### Задание #50

Изучив картинку, определите какой тип имеет приведенная организационная структура управления?



Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - Программно-целевая
- 2) - Линейно-функциональная
- 3) - Функциональная

4) + Линейная

### Задание #51

Какой тип имеет приведенная организационная структура управления (укажите правильный ответ)?



Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - Линейно-штабная
- 2) + Матричная
- 3) - Линейно-функциональная
- 4) - Программно-целевая

### Задание #52

Какая структура управления представлена на рисунке (укажите правильный ответ)?



Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + Линейно-функциональная
- 2) - Линейная
- 3) - Программно-целевая
- 4) - Матричная

### Задание #53

Какая структура управления представлена на рисунке (укажите правильный ответ)?

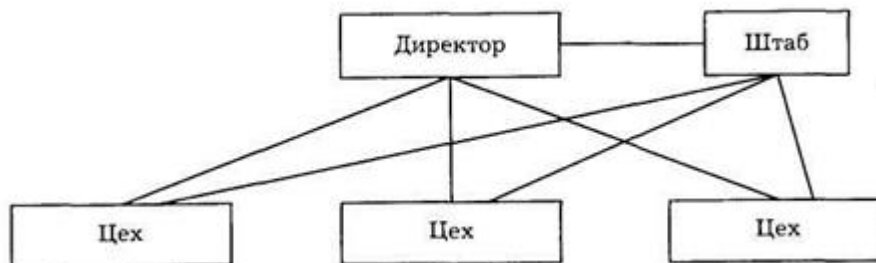


Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - Линейная
- 2) - Ограниченного функционализма
- 3) + Линейно-штабная
- 4) - Функциональная

#### Задание #54

Каков тип структуры, приведенной на рисунке (укажите правильный ответ)?



Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) - Линейно-функциональная
- 2) - Ограниченного функционализма
- 3) - Функциональная
- 4) + Линейно-штабная

#### Задание #55

Состав, количество звеньев и уровней, их взаимосвязь и соподчиненность — это (укажите правильный ответ):

Выберите один из 4 вариантов ответа:

- 1) + Структура управления
- 2) - Принципы управления
- 3) - Хозяйственный механизм
- 4) - Функции управления



### **Контрольные вопросы:**

1. Какие из взаимоотношений (традиционные или новые) более эффективны в деловых кругах?
2. Не снижается в глазах подчинённых авторитет менеджера при использовании им новых взаимоотношений?
3. Как совместить требовательность к подчинённому и добрые с ним отношения?
4. В чём особенность взаимоотношений между руководителями и подчинёнными в России?
5. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствование в бизнесе?
6. Какие особенности организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев характерны для российской практики?
7. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особые значения для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?
8. Если вы – менеджер, то какие из своих задач и полномочий вы могли бы, по вашему мнению, делегировать подчинённым?
9. Какую систему контроля, за выполнением задач вы бы избрали?
10. Если вы делегировали часть своих полномочий, то вправе ли вы снять с себя за них ответственность полностью?
11. Какие свои задачи и полномочия вы никогда никому делегировать не будете?
12. Какой управленческий стиль преобладал в компании и как он влиял на решение проблем межличностной и организационной коммуникации в компании?
13. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании? Какие меры можно предложить для их устранения?
14. Как бы Вы на месте Жанны ответили отцу?
15. Можно ли говорить о конфликте в подразделении? Если да, то охарактеризуйте его. Если, на Ваш взгляд, в подразделении несколько конфликтов, охарактеризуйте каждый.
16. Что можно посоветовать руководителю на случай сокращения штата работников?
17. Что можно посоветовать подчинённым по поводу сокращения кадров?
18. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и каких формах?

## 4. Оценка освоения учебной дисциплины

### Формы и методы оценивания

Предметом оценки освоения дисциплины являются умения, знания, общие компетенции, способность применять их в практической деятельности и повседневной жизни.

№	Тип (вид) задания	Проверяемые знания и умения	Критерии оценки
1	Тесты	Знание основ менеджмента, управления персоналом	«5» - 100 – 90% правильных ответов «4» - 89 - 80% правильных ответов «3» - 79 – 70% правильных ответов «2» - 69% и менее правильных ответов
2	Устные ответы	Знание основных понятий, законов, принципов и методов менеджмента, управления персоналом	Устные ответы на вопросы должны соответствовать требованиям ГОСТа, учебных пособий, конспектов лекций по ДОУ
3	Практические работы	Умения самостоятельно выполнять практические задания, сформированность общих компетенций.	Выполнение практически всей работы (не менее 80%) – положительная оценка
4	Самостоятельная работа	Знание основ менеджмента и управления персоналом в соответствии с пройденной темой, умение их применения при выполнении самостоятельных творческих заданий.	Самостоятельная работа состоит из подготовки рефератов, тестов, кроссвордов, творческих проектов, оформления документов «5» - полностью выполненное задание, тема раскрыта «4» - небольшие недочеты в раскрытии темы и ее понимании «3» - не полностью выполненное задание и допущены ошибки «2» - полностью отсутствует задание
5	Проверка конспектов (рефератов, творческих работ)	Умение ориентироваться в информационном пространстве, составлять конспект. Знание правил оформления рефератов, творческих работ.	Соответствие содержания работы, заявленной теме, правилам оформления работы.

Итоговый контроль по результатам освоения обучающимися профессионального модуля проводится в форме экзамена квалификационного.