



Федеральное агентство по рыболовству  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Калининградский государственный технический университет»  
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств  
(приложение к рабочей программе модуля)  
**«ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИЮ»**

основной профессиональной образовательной программы бакалавриата  
по направлению подготовки  
**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

ИНСТИТУТ  
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления  
кафедра менеджмента

## 1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;                      ПК-2: Способен проектировать и внедрять кросс-функциональные процессы организации или административные регламенты организации.</p>	<p>УК-2.1: Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.                      Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач;                      ПК-2.3: Формирует навыки организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования кросс-функциональной команды.</p>	<p>Введение в профессию</p>	<p><u>Знать:</u>                      - область своей профессиональной деятельности;                      - объекты профессиональной деятельности;                      - базовые понятия менеджмента;                      - экономические основы управления производством;                      - организационную структуру института;                      - правила внутреннего распорядка вуза;                      - структуру учебного плана направления;                      - основные традиции института и содержание других наиболее важных элементов корпоративной культуры института;                      - приемы и методы, обеспечивающие повышение эффективности использования учебного времени.  <u>Уметь:</u>                      - самостоятельно анализировать научную и публицистическую литературу по социо-гуманитарной проблематике;                      - извлекать, анализировать и оценивать информацию;                      - грамотно распределять свое время и ресурсы;                      - эффективно использовать предоставляемую вузом информацию;                      - определять особенности профессиональной деятельности в различных структурах управления предприятиями и организациями;                      - объективно оценивать социально-экономическую результативность деятельности</p>

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
			<p>предприятий и организаций;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- критически осмысливать и использовать отечественный и зарубежный опыт в управленческой сфере;</li> <li>- правильно строить свои отношения с другими студентами, преподавателями и сотрудниками вуза.</li> </ul> <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками письменного аргументирования изложения собственной точки зрения;</li> <li>- навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики;</li> <li>- методами, основами и основными приемами исследовательской деятельности;</li> <li>- навыками использования компьютерной техники и современных компьютерных программ и технологий;</li> <li>- различными приемами оформления расчётных, табличных и графических материалов;</li> <li>- специальной терминологией и лексикой менеджмента.</li> </ul>

## **2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания;
- задания по темам практических занятий.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета, относятся:

- промежуточная аттестация в форме зачета проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

### **3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ**

3.1 Тестовые задания необходимы для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций (их элементов, частей) в процессе освоения дисциплины (Приложение №1). Тестовые задания предусматривают выбор правильного ответа на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа. Оценка за тест по соответствующей теме определяется количеством правильных ответов:

- «отлично» - 85%-100% правильных ответов;
- «хорошо» - 75% -80% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - 60% и более правильных ответов;
- «неудовлетворительно» - менее 60% правильных ответов.

3.2 В приложении №2 приведены типовые задания по темам практических занятий. Опрос проводится после изучения тем курса на практических занятиях. При проведении опроса оценивается точность, полнота ответа, логика рассуждения, аргументированность.

Разбор кейс-ситуаций. Анализ практических ситуаций (кейс-ситуаций) способствует закреплению теоретических знаний, позволяет актуализировать комплекс знаний, навыков и умений у обучаемых, который необходимо усвоить при разрешении конкретной проблемы. При оценке результатов работы над кейс-ситуацией студентами оценивается способность мыслить логически, ясно и последовательно; умение представить анализ в убедительной и обоснованной форме, демонстрация навыков активной самостоятельной творческой деятельности.

Критерии оценки результативности разбора кейс-ситуаций:

«Отлично» - выставляется при уверенной аргументации своей позиции, умелом использовании различных технологий принятия управленческих решений;

«Хорошо» - выставляется, если студент демонстрирует знание основных подходов и методов, но не всегда владеет навыками использования инновационных решений;

«Удовлетворительно» - выставляется при незначительных замечаниях и неточностях, недостаточной аргументированности своих решений, слабых коммуникативных навыках;

«Неудовлетворительно» - выставляется при ответах, не удовлетворяющих критериям, указанным в предыдущих пунктах.

#### 4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Промежуточная аттестация проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

4.2 Оценка на зачете («зачтено», «не зачтено») зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и дополнительной литературы.

Критерии оценивания по дисциплине.

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100-балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2).

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
<b>1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов</b>	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый объект
<b>2 Работа с информацией</b>	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках

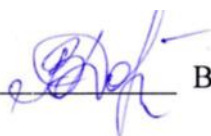
Система оценок  Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
				поставленной задачи
<b>3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта</b>	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задаче данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
<b>4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач</b>	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

## **5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ**

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Введение в профессию» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой

  
\_\_\_\_\_ В. В. Дорофеева

## ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИЮ»

### Вариант 1

1. Появление уровней бакалавриата и магистратуры в РФ явилось результатом
  - а) болонского процесса;
  - б) перехода к рыночной экономике;
  - в) усилий ООН;
2. Портфолио обучающегося это:
  - а) комплекс сведений для фиксирования индивидуальных образовательных достижений
  - б) персональная аналитическая реферативная база данных
  - в) система анализа мониторинга активности пользователей
  - г) процесс асинхронного взаимодействия в рамках учебного процесса.
3. В качестве логина в Едином информационном пространстве ИНОТЭКУ используются:
  - а) PIN код обучающегося;
  - б) электронный адрес в домене @econ.me;
  - в) личный адрес электронной почты обучающегося;
  - г) номер студенческого билета.
4. Интернет адрес Единого информационного пространства ИНОТЭКУ КГТУ- (...):
  - а) mail.ru;
  - б) econ.me;
  - в) econ.klgtu.ru;
  - г) econ.ru.
5. Вам необходимо установить наличие в библиотеке журнала «Финансы». При этом может быть использовано:
  - а) систематический каталог
  - б) алфавитный каталог
  - в) предметная картотека
  - г) картотека периодики.
6. Авторский указатель отражает сведения:



а) об авторах, редакторах, составителях;

б) об авторах и персоналиях;

в) о персоналиях,

7. «Дерево целей» строится посредством:

а) разделения общей цели на подцели;

б) группировки целей по функциям менеджмента;

в) разделения целей по интересам собственников, руководителей;

г) группировки целей по критериям эффективности.

8. Миссия организации:

а) выражает смысл существования организации;

б) отражает точку зрения большинства членов организации;

в) фиксирует доминирующую функциональную область в организации;

г) это фиксированная позиция менеджмента относительно главных целей организации.

9. Внешняя среда отличается от внутренних факторов:

а) большой сложностью составляющих;

б) большим числом групп факторов;

в) неуправляемостью факторов внешней среды.

г) невозможностью стоимостного выражения состояния переменных.

10. Мастер, руководитель группы непосредственных исполнителей – это:

а) представитель менеджеров среднего уровня;

б) представитель менеджеров низового уровня;

в) представитель менеджеров высшего уровня

11. Профессиональный управляющий, работающий по трудовому договору и имеющий в подчинении работников:

а) предприниматель;

б) менеджер;

в) бизнесмен

12. Передачу задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение, называют:

а) ответственностью

б) обязанностью;

в) делегированием;

13. Все то, что находится вне организации и не подвластно руководству, называют:

- а) внешней средой;
- б) внутренней средой;
- в) открытой системой

14. Характеристика соответствующая американской модели менеджмента:

а) высокая квалификация, способность к обучению. Перемещение в должности происходит быстро;

б) пожизненный найм, переход в другую фирму считается не этичным поступком. Главный мотив поведения сотрудников характеризуется социально-психологическими факторами (чувством принадлежности к коллективу и др.);

в) умение работать в «команде», ориентация на коллектив, отказ от выпячивания собственного «Я», нежелание рисковать.

15. Роль специалиста - маркетолога в экономической жизни общества это ...

а) организация транспортно-экспедиторских услуг, управление материальными запасами, таможенное оформление и распределение товаров;

б) ведение коммерческих переговоров с партнерами, выполнение функции по руководству торговым процессом;

в) финансирование проектов, крупномасштабные инвестиции, управление капиталами;

г) сбор информации об экономических явлениях и процессах внешней и внутренней среды, проведение исследований, формирование оптимального ассортимента товаров, организация рекламы товаров и обслуживания покупателей;

## **Вариант 2**

1. КГТУ находится в подчинении у:

- а) Областной Думы;
- б) Президента РФ;
- в) Министерства образования и науки;
- г) Федерального агентства по рыболовству.

2. Вид занятий, дающий теоретические основы дисциплины, – это:

- а) лабораторные занятия;
- б) семинарские занятия;
- в) практические занятия;
- г) лекции.

3. Калининградский технический институт (КТИ) был переименован в Калининградский государственный технический университет (КГТУ) в:

- а) 1994 году;
- б) 1990 году;
- в) 2000 году;
- г) 1998 году.

4. Наиболее часто встречаются в экономических исследованиях методы

- а) анализ информации;
- б) анкетирование;
- в) метод графических изображений
- г) математической обработки данных

5. Объект и предмет исследования характеризуются следующим соотношением между собой:

- а) не связаны друг с другом;
- б) объект содержит в себе предмет исследования;
- в) объект входит в состав предмета исследования.

6. В Калининградском государственном техническом университете (КГТУ) числится:

- а) 5 институтов;
- б) 8 институтов;
- в) 9 институтов;
- г) 7 институтов.

7. Сегодня рыбохозяйственный комплекс вылавливает (добывает) и производит товарной рыболовной продукции около:

- а) 3 млн. тонн;
- б) более 3,2 млн. тонн;
- в) около 4 млн. тонн;
- г) более 4 млн. тонн.

8. Формулировка цели исследования отвечает на вопрос:

- а) что исследуется;
- б) для чего исследуется;
- в) кем исследуется.

9. Контроль – это:

а) стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности, необходимые для этого средства, а также разрабатываются методы, наиболее эффективные в конкретных условиях;

б) процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации;

в) процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными

10. К внутренней среде организации относятся:

а) конкуренты;

б) поставщики;

в) персонал

11. Форма обсуждения сложных вопросов и подготовки важных решений коллективным путем – это:

а) совещание;

б) переговоры;

в) беседа

12. Главный, центральный фактор в системе управления:

а) люди;

б) цели;

в) информация

13. При управлении группой, созданной по принципу «команды», целесообразно использовать власть:

а) должностного положения и авторитета;

б) информации и компетенции;

в) влияния и награждения.

14. Лидер выполняет следующую задачу:

а) осуществляет регуляцию официальных отношений в группе;

б) основывает влияние прежде всего на психологических аспектах взаимодействия;

в) оказывает влияние на людей с позиций занимаемой должности

15. Основными функциональными обязанностями руководителя высшего звена управления являются:

а) тактическое планирование, регулирование, контроль

б) определение миссии, стратегическое планирование, контроль, мотивация

в) организация, оперативная деятельность, контроль, регулирование

### Вариант 3

1. Калининградский технический институт (КТИ) был переименован в Калининградский государственный технический университет (КГТУ) в:

- а) 1994 году;
- б) 1990 году;
- в) 2000 году;
- г) 1998 году.

2. Наиболее часто встречаются в экономических исследованиях методы:

- а) анализа информации;
- б) анкетирования;
- в) графических изображений;
- г) математической обработки данных

3. В качестве логина в Едином информационном пространстве ИНОТЭКУ используются:

- а) PIN код обучающегося;
- б) электронный адрес в домене @econ.me;
- в) личный адрес электронной почты обучающегося;
- г) номер студенческого билета.

4. Интернет-адрес Единого информационного пространства ИНОТЭКУ КГТУ – это:

- а) mail.ru;
- б) econ.me;
- в) econ.klgtu.ru;
- г) econ.ru.

5. Ко внеаудиторным занятиям относятся:

- а) практические занятия;
- б) лекции;
- в) консультации;
- г) курсовые работы.

6. Формулировка цели исследования отвечает на вопрос:

- а) что исследуется;
- б) для чего исследуется;
- в) кем исследуется.

7. Лидер выполняет следующую задачу:

- а) осуществляет регуляцию официальных отношений в группе;
- б) основывает влияние прежде всего на психологических аспектах взаимодействия;
- в) оказывает влияние на людей с позиций занимаемой должности

8. Обязательной проверке в системе «Антиплагиат» подлежат:

- а) выпускные квалификационные работы;
- б) курсовые работы;
- в) контрольные работы;

9. Будущую профессию выпускника определяет:

- а) профиль подготовки;
- б) направление подготовки;
- в) модуль;
- г) график учебного процесса.

10. Главным учебным звеном Университета является:

- а) учебный отдел;
- б) библиотека;
- в) кафедра;
- г) ректорат.

11. Образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогических работников, называется:

- а) дистанционными образовательными технологиями
- б) интернет-ресурсами;
- в) традиционными образовательными технологиями;
- г) виртуальными образовательными технологиями.

12. В Российской Федерации установлены следующие уровни профессионального образования:

- а) среднее профессиональное образование;
- б) высшее образование – бакалавриат, специалитет, магистратура;
- в) высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации;
- г) все вышеперечисленные верны.

13. Вид учебной деятельности, направленный на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции в процессе выполнения определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью, – это:

- а) практика;
- б) воспитание;
- в) обучение;
- г) развлечение.

14. Процесс делегирования полномочий предполагает:

а) передачу части полномочий подчиненным с соответствующей долей ответственности;

- б) проявление подчиненными инициативы при выполнении отдельных работ;
- в) назначение рабочих заданий, обязанностей сотрудникам организации;

15. Тактическому уровню управления на предприятии соответствует:

- а) обеспечение устойчивого функционирования предприятия в перспективе;
- б) повышение производительности труда отдельных работников;
- в) разработка кадровой стратегии организации;
- г) оценка перспективных направлений развития организации.

Приложение № 2

**ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

Тема 1. Структура, содержание, задачи учебного курса

1. Уровни и основные образовательные программы (ООП) ВО.
2. Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) ВО и ООП.
3. Структура ООП: учебный план и график учебного процесса, учебные циклы и разделы ООП.
4. Назовите основные характеристики управленческой деятельности
5. Понятия субъект и объект управления, «пирамида менеджмента»
6. Сравнительная характеристика понятий «предпринимательство» и менеджмент»
7. Перечислите основные виды менеджмента и их характеристики

Тема 2. Специальность как фактор профессиональной деятельности: понятие и содержание

1. Перечислите формы организации учебного процесса в ВУЗе
2. Назовите основные формы и методы самостоятельной работы в ВУЗе
3. В чем заключается методика работы с литературными материалами и интернет-источниками информации по менеджменту.
4. Особенности работы в электронной образовательной среде КГТУ (ИНОТЭКУ)
5. Требования к подготовке рефератов, контрольных работ, курсовых работ
6. Виды учебной работы студента и их трудоемкость (зачетные единицы и академические часы).

Тема 3. Исторические этапы становления и развития управленческой деятельности

1. Перечислите в хронологической последовательности этапы развития
2. В чем особенности основных подходов менеджмента
3. Почему возникла необходимость развития менеджмента
4. В чем сущность основных школ менеджмента
5. Назовите основные тенденции развития современного менеджмента

Тема 4. Роль личности менеджера в системе управления

1. Характеристика индивидуально-типологических, профессиональных и личностных характеристик менеджера
2. Что понимаете под лидерским потенциалом лидера?
3. Назовите основные роли руководителя в деловой среде



4. Перечислите возможные стили, методы и функции управления, используемые руководителем

Тема 5. Особенности реализации элективных модулей основной профессиональной образовательной программы по направлению Менеджмент: производственный менеджмент, маркетинг, проектный менеджмент

1. Особенности и условия реализации производственного менеджмента
2. Содержание понятия маркетинг в управленческой деятельности
3. Перечислите основные профессии в области маркетинга и оцените их содержание
4. Понятие проекта, проектной деятельности и особенности реализации управленческих процессов при управлении проектами

Тема 6. Практические вопросы управленческой деятельности в различных отраслях рыночного хозяйства

1. Перечислите основные квалификационные характеристики ведущих профессий в сфере менеджмента.
2. В чем особенности построения организационной структуры предприятия, организации.
3. Назовите основные направления маркетинговой политики компании
4. В чем особенности функциональных обязанностей менеджера по продажам, менеджера по логистике, менеджера по управлению проектами, менеджера по производству и управлению качеством
5. В чем особенности принятия стратегических и оперативных управленческих решений

### **Типовые кейс-ситуации по дисциплине**

1. Кейс-ситуации по теме «Управление персоналом – роль личности менеджера»

*Задание 1: Изучить специфику стилей поведения руководителя в конкретных ситуациях с учетом его задач и уровня зрелости группы. Используя теорию лидерства Херси-Бланишара, ] проанализируйте приведенные ниже ситуации. Выберите в каждой из них наилучший способ воздействия на группу со стороны руководителя и обоснуйте свои ответы.*

*Ситуация 1.*

Вас назначили на новую должность. Предыдущий руководитель не вмешивался в дела группы. Группа адекватно следовала своему направлению работы и выполняла поставленные задачи.

Внутренние отношения в группе находятся на хорошем уровне. Возможные способы воздействия:

- а) предпринимайте шаги, направляя подчиненных к работе, определенной должным образом;
- б) вовлекайте подчиненных в процесс принятия решений, оказывая поддержку дельным предложениям;
- в) обсудите производительность труда группы в прошлом, а затем рассмотрите необходимость новой практики;
- г) предоставьте группу самой себе.

#### *Ситуация 2.*

Полученная вами информация указывает на некоторые трудности во взаимоотношениях подчиненных одной из групп. Группа имеет хорошую производственную репутацию. Члены группы эффективно выполняли сложные задачи и успешно справлялись с работой в течение всего прошлого года. Все они обладают достаточной квалификацией.

Возможные способы воздействия:

- а) рассмотрите необходимость внедрения новой практики и обсудите ваше решение с подчиненными;
- б) предоставьте членам группы возможность самим решить возникшие проблемы;
- в) действуйте быстро и твердо, корректируя и направляя;
- г) участвуйте в обсуждении проблемы, оказывая подчиненным поддержку, не нарушая отношений соподчинения.

#### *Ситуация 3.*

Производительность труда вашей группы снижается на протяжении нескольких месяцев. Члены группы не слишком озабочены своевременным выполнением задач. Им постоянно необходимо напоминать об этом. В прошлом помогало перераспределение ролей и ответственности. Возможные способы воздействия:

- а) позвольте группе самой определить направление своей работы;
- б) учтите рекомендации группы, но следите за выполнением задач;
- в) перераспределите роли и ответственность и введите четкий контроль;
- г) вовлеките группу в перераспределение ролей и ответственности, но не будьте чрезмерно директивны.

#### *Ситуация 4.*

Вы намечает изменения в структуре, новые для вашей группы. Члены группы внесли свои предложения, касающиеся планируемых изменений. Группа работала продуктивно, в своих действиях демонстрируя гибкость.

Возможные способы воздействия:

- а) определите необходимые изменения и ведите внимательный контроль;
- б) участвуйте в работе группы над изменениями, но позвольте членам группы самими организовать их внедрение;
- в) будьте готовы принять изменения в рекомендуемом группой виде, но контролируйте их внедрение;
- г) избегайте конфронтации, оставайтесь в стороне.

## 2. Кейс-ситуация по вопросу «Принятие управленческих решений»

Задание: Поиск оригинальных идей и разработка эффективного текста

Компания занимается производством и реализацией мебели для ванных комнат. По решению руководства реклама будет размещена в газетах и журналах. Характеризуя продукцию, можно выделить следующие моменты.

Типы производимой мебели: комплекты и отдельные предметы для ванных комнат

Дизайн: Модели созданы ведущими промышленными дизайнерами. Представлены модели начиная от классики и заканчивая стилем минимализм.

Производство и качество: Вся мебель для ванной комнаты произведена из высококачественных материалов в соответствии с требованиями, которые предъявляются к такой мебели. Вся мебель для ванных комнат изготовлена из импортных материалов на высококачественном оборудовании и соответствует требованиям качества. Перед отгрузкой каждое изделие самым тщательным образом проверяется.

Гарантии: За исключением случаев естественного износа, случайного повреждения или преднамеренно неправильного использования каждое изделие имеет гарантию пятилетнего срока службы. Для поддержания репутации производителя изделий исключительного качества фирма всегда в полной мере выполняет свои гарантийные обязательства.

Вопросы и задания

1. Сформулируйте основополагающие заявления для рекламного сообщения компании, позволяющие позиционировать товар.
2. Определите наиболее подходящий слоган для рекламного сообщения.
3. Напишите текст рекламного сообщения (20-25 строк).

3. Кейс-ситуация 3: Вас осенила гениальная идея выпустить новую рождественскую игрушку. Чтобы довести этот процесс до рынка, вам придется вложить 100 тыс. руб. Если игрушка будет пользоваться успехом, вы вернете свои деньги и получите прибыль в 500 тыс.

руб. Если спроса на нее не будет, вы потеряете все, что вложили. Ваш опыт работы в бизнесе по производству игрушек подсказывает, что ваша идея имеет один шанс на успех из пяти. Вычислите математическое ожидание результата вложения денег в предприятие и сделайте вывод о возможности производства новой игрушки. Каким условиям принятия решения соответствует ваше решение?

Кейс-ситуация 4: Важной областью выработки решений производственных задач является составление всевозможных расписаний. С помощью них определяется порядок действий персонала предприятий, устанавливается последовательность выполнения операций обработки материалов и сборки сложных изделий, назначается очередность при распределении различных материальных благ и т. д. Составить расписания помогает модель управления очередями. Примером использования такой модели является простейшее решение по составлению расписаний, так называемая задача директора. Сущность этой задачи заключается в следующем. На прием к директору записалось  $n$  посетителей. Секретарь директора составил список в алфавитном порядке, указав для каждого требующуюся ему ориентировочную продолжительность приема. Фамилии записавшихся обозначены в списке их заглавными буквами (см. табл. «Список записавшихся на прием к директору (в алфавитном порядке»).

На весь прием директор, как видно из табл. «Список записавшихся на прием к директору (в алфавитном порядке)», отвел 2 ч, поэтому пришлось ограничиться всего шестью посетителями. Составленное расписание не является наилучшим с точки зрения ожидания в очереди. Общее время ожидания равно 4 ч 20 мин. Можно ли его уменьшить, ведь время ожидания – зря потраченное время. Составьте оптимальное расписание, в котором суммарное время ожидания сокращается по сравнению с существующим на 1 ч 10 мин.

*Таблица «Список записавшихся на прием к директору  
 (в алфавитном порядке)»*

№ п/п	Фамилия (начальная буква)	Продолжительность приема, мин	Время ожидания, мин
1	Б	25	0
2	Д	15	25
3	Е	10	40
4	К	5	50
5	С	35	55
6	Т	30	90

Суммарное время

120 мин = 2 ч

260 мин = 4 ч 20 мин