

**КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»**

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ И ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки 54.03.01 Дизайн

Направленность (профиль) «Графический дизайн»

Формы обучения: очная

Объем дисциплины:

в зачетных единицах: 4 з.е.

в академических часах: 144 ак.ч.

Форма промежуточной аттестации: экзамен

Оценочные материалы:

обсуждены и рекомендованы к утверждению решением кафедры гуманитарных дисциплин и иностранных языков от 21 марта 2025 г., протокол № 7

одобрены Научно-методическим советом Казанского кооперативного института (филиала) от 2 апреля 2025 г., протокол № 3

СОДЕРЖАНИЕ

1. Паспорт оценочных материалов по дисциплине
2. Оценочные материалы по дисциплине:
 - 2.1. Оценочные материалы для проведения текущего контроля
 - 2.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Обновление оценочных материалов дисциплины

Целью оценочных материалов по дисциплине (далее – ОМ) является комплексная оценка результатов обучения по дисциплине и установление уровня сформированности компетенций обучающегося.

ОМ предназначен для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

ОМ включает оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Оценочные материалы разработаны в соответствии с рабочей программой

1. Паспорт оценочных материалов по дисциплине

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения	Контролируемые разделы, темы дисциплины	Наименование оценочного средства	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	2	3	4	5	6
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Способен оценивать временные ресурсы и ограничения и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста	Знать: способы оценивания временных ресурсов и ограничений и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста Уметь: оценивать временные ресурсы и ограничения и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста Владеть навыком оценивания временных ресурсов и ограничений и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста	Раздел 2. Основы тайм-менеджмента Тема 7. Тайм–менеджмент Тема 8. Корпоративный тайм-менеджмент Тема 9. Системный подход в тайм-менеджменте	Раздел 1. Управление деловой карьерой Тесты №1 Практические задания (№№ 1, 2) Раздел 2. Основы тайм-менеджмента Тесты №2 Практические задания (№№ 3, 4, 5)	Вопросы к экзамену (№№ 1-12) Практические задания (№№ 1, 2) Тест (№№ 1-10 тестового задания)
	УК-6.2. Способен выстраивать и реализовывать индивидуальную траекторию саморазвития, применять методы и принципы	Знать: способы выстраивания и реализации индивидуальной траектории саморазвития, применения методов и принципов самообразования в течение всей жизни Уметь: выстраивать и реализовывать	Раздел 1. Управление деловой карьерой Тема 1. Деловая карьера Тема 2. Карьерные мотивы и ценностные ориентации менеджеров Тема 3.		Вопросы к экзамену (№№ 13-40) Практические задания (№№ 3, 4, 5, 6, 7) Тест (№№ 11-20 тестового задания)

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения	Контролируемые разделы, темы дисциплины	Наименование оценочного средства	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	2	3	4	5	6
	самообразования в течение всей жизни	индивидуальную траекторию саморазвития, применять методы и принципы самообразования в течение всей жизни Владеть навыком выстраивания и реализации индивидуальной траектории саморазвития, применения методов и принципов самообразования в течение всей жизни	Индивидуальное управление деловой карьерой Тема 4. Диагностика и развитие карьерной компетентности Тема 5. Выбор профессии Тема 6. Карьера молодого специалиста		

2. Оценочные материалы по дисциплине «Управление карьерой и тайм-менеджмент»

2.1. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости

Практическое задание 1 – «Уборка в офисе»

Инструкция.

Вы являетесь руководителями подразделения завода «Российский металлург». Вчера в офисе завода отмечался юбилей одного из ваших коллег. Местом проведения был конференц-зал, но потом празднование распространилось по другим помещениям.

На предприятии давно и безуспешно ведётся борьба за аккуратное отношение сотрудников к технике, рабочим местам и офисному оборудованию. Работники довольно небрежны в отношении своего помещения. Они предпочитают есть и пить на своих рабочих местах, заливают чаем компьютеры, портят столы, в кабинетах то и дело бегают тараканы. Уборщицы ежедневно собирают грязную посуду по всем углам.

Генеральный директор - человек импульсивный, но демократичный. Он часто на совещаниях прибегал к увещаниям и уговорам. Говорил, что такое отношение сотрудников к помещению, в котором они проводят большую часть дня не допустимо. Однако и его терпение не выдержало. Он сообщил за неделю до празднования, что если сотрудники не перестанут есть, пить и курить на рабочих местах, то уборкой офиса после торжественного мероприятия будут заниматься сами сотрудники.

Сотрудники прослушали это сообщение без особого внимания.

Но вчера вечеринка закончилась тем, что генеральный директор сообщил, что, несмотря на его предупреждения, беспорядок в кабинетах и за их пределами продолжается, поэтому сейчас произойдёт жеребьёвка, и 4 сотрудника должны будут посвятить субботу уборке офиса после торжеств. Качество уборки будет проверять лично в понедельник.

Вы - один из счастливчиков, кому выпало убирать помещение.

Картина в офисе на сегодняшний день:

- паласы затоптаны;
- посуда грязная;
- раковина в туалете забита, кран не закручивается;
- на столах грязь и пыль, застывшие пятна от кофе и чая;
- матерчатые жалюзи пожелтели от табака;
- окна не мыты;
- на потолках паутина;
- по всему офису бегают тараканы, несколько раз видели крысу.

Всё это предстоит ликвидировать вашей группе сегодня, в субботу в течение 8-ми часов.

В ходе предварительного обсуждения стало известно, что один из вас очень боится высоты, даже не может стоять на табуретке, у второго - аллергия

на все виды бытовой химии (от взаимодействия с препаратами возникают проблемы с дыханием), у третьего - очень плохое зрение, четвёртый - не переносит насекомых и крыс (охватывает паника).

Известно, что:

- общая площадь офиса - 300 кв. м;
- высота потолков - 4м;
- окна – 20 штук (2,5м на 3м), снять шторы с одного окна - 10 мин., повесить - 10 мин. Вымыть 1 окно - 30 мин.;
- в офисе - 50 столов, вымыть каждый – 5 мин.;
- вымыть посуду за всеми сотрудниками – 2 часа;
- снять паутину с потолков -3 ч.;
- площадь паласа – 150 м, пропылесосить - 2ч.

Время указано для выполнения работы одним человеком.

У вас в распоряжении:

1. Моющие пылесосы - 2шт.
2. Стремянки (высотой 2 м) - 3шт.
3. Моющее средство для посуды – 1 банка.
4. Бюджет на всю уборку - 11000 руб.

Ваше индивидуальное задание:

Самостоятельно составить письменный план уборки офиса на группу из 4 человек (используя график Ганта – таблица 1).

Предварительно завхоз снабдил вас информацией с телефонами и адресами о следующих услугах:

1. Мойщики - 2 400 руб. -1 чел. на день работы.
2. Уничтожение бытовых насекомых – 1 560 руб., специалисты приезжают в течение 2 -х часов с момента вызова. Выполняют работу в течение 20 мин.

После этого сутки ничего нельзя делать.

3. Крысоловы – 1 420 руб. Приезжают через 1 час после вызова. Выполняют работу в течение 15 мин.

4. Сантехник - 1 280 руб. приходит в течение 10 мин., выполняет работу за 15 мин.

5. Стирка штор в течение дня - 3 120 руб., забирают в течение часа, привозят через 5 часов.

6. Магазин хозяйственных товаров в 15 мин. ходьбы - можно приобрести всё необходимое для уборки (ср-во для мытья окон - 100 руб., ср-во для мытья мебели - 100 руб., тряпки, губки - по 30 руб., швабры - 200 руб., средство от тараканов и крыс - от 20 до 300 руб., стремянка - 900 руб.) Время на закупку-30 мин.

Ответ. Таблица 1. Шаблон плана уборки офиса (график Ганта)

Мероприятия	Часы, отведённые на уборку офиса							
	8-9	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16
Закупка хозяйственных средств	-							

Вызов сантехника								
Чистка паласов								
Мытьё посуды								
Ремонт сантехники								
Уборка столов								
Стирка жалюзи								
Мытьё окон								
Снятие паутины								
Избавление от тараканов, крыс								
И т.п.								

Дополнительная методическая рекомендация:

Примените условные обозначения для каждого сотрудника, например,



- очень боится высоты, даже не может стоять на табуретке,



- аллергия на все виды бытовой химии (от взаимодействия с препаратами возникают проблемы с дыханием),



- очень плохое зрение,



- не переносит насекомых и крыс (охватывает паника).

Практическое задание 2 – «Контекст»

Прочитайте приведенные ниже истории. Ответьте на вопросы в конце каждого текста.

1. Однажды Дэвид Кетрин, сидя в номере гостиницы, держал в руках стакан с водой. Настроение у него было ужасное, и вдобавок очень хотелось пить. Он уже поднес стакан к губам, но тут вспомнил, что из-за плохо вымытых стаканов многие люди заболевают... А почему нет одноразовых стаканов? Наверное, потому что нет ничего дешевле стекла. И вдруг его осенило – бумага! Одноразовые бумажные стаканчики! Весь день он потратил, пытаясь сделать стаканчик, который был бы прост и держал воду. Наконец ему это удалось. Так в 1910 г. Дэвид Кетрин изобрел бумажный одноразовый стаканчик и заработал на этом сумму, эквивалентную € 1 млн.

Ответьте на вопрос:

• К какому типу контекстов можно отнести это обстоятельство? Обоснуйте свой ответ.

Ответ. Контекст – внутренние обстоятельства. Брезгливость Д. Кетрин.

2. Уолли Амос, предприниматель, «король шоколадных бисквитов», долго не мог начать свое дело. Но однажды на вечеринке его знакомая сказала, что знает людей, готовых инвестировать средства в производство сладостей. На эти деньги Амос начал изготавливать бисквиты и открыл первый магазин. Его друг и сосед художник Тони Кристиан помог Амосу оформить новый магазин, разработав

уникальный дизайн интерьера, что придало магазину характерный и запоминающийся облик. Чтобы привлечь покупателей, Амос нанял девушек, которые бесплатно раздавали бисквиты прохожим в Беверли-Хиллз и Голливуде и принимали заказы на их изготовление. Уолли Амос и его бисквиты быстро стали широко известными. За пять лет он открыл сеть своих магазинов в Лос-Анджелесе, Санта-Монике и на Гавайях.

Ответьте на вопрос:

- К какому типу контекстов можно отнести эти обстоятельства? Обоснуйте свой ответ.

Ответ. Контекст – Человек, группа людей. Решение задачи связано с другим человеком.

3. В конце 1980-х гг. для некоторых авиакомпаний США наступило время значительных потрясений. В этот период произошли изменения в политике государственного регулирования авиаперевозок. Государство сократило свое вмешательство в деятельность авиакомпаний. Многие из них, утратив ценные права и льготы, лишившись значительной доли государственного финансирования и поддержки, пострадали в значительной степени. Но были и те, кто сумел не только сохранить прежние объемы авиаперевозок, но и увеличить их, добившись преуспевания.

Ответьте на вопрос:

• К какому типу контекстов можно отнести эти факторы? Обоснуйте свой ответ.

Ответ. Контекст – Внешние обстоятельства. Принять решение возможно, учитывая независящие от человека обстоятельства.

4. Генри Форд был авторитарным предпринимателем, склонным к одиночеству, своевольным, презирающим теории и «бессмысленное чтение книг». Он считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался спорить с Фордом или самостоятельно принимал решение, он тут же лишался работы. За 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль. Однако верность традиции корпорации Форда, согласно которой командовать и принимать решения может только один человек – глава компании, – в конце концов подвела. Потребности американцев изменились, и империя Форда просто не поспевала за ситуацией, не могла гибко реагировать на происходящие перемены, воплощать в жизнь новые концепции, реализовывать новые идеи. Доля Ford Motor на рынке резко сократилась, и к концу 1920-х гг. она стала занимать только 10 % автомобильного рынка.

Ответьте на вопрос:

- К какому типу контекстов можно отнести эти факторы? Обоснуйте свой ответ.

Ответ. Контекст – Место. Решение задачи связано с определенным местом.

Практическое задание 3 - «Формула Успеха»

Студент исследует истории успешных карьер по индивидуальному предпочтению, анализирует факторы их успешности и формирует «Формулу

успеха».

Ответ. Студент самостоятельно и по своему усмотрению анализирует успешную карьеру интересной ему личности.

Практическое задание 4 - «Составление индивидуального карьерного плана»

Личные цели и индивидуальное планирование деловой карьеры определяется студентом по нижеследующему алгоритму:

1. Оценить жизненную ситуацию по следующим направлениям:

- Работа
- Экономическое состояние
- Физическое состояние
- Социальная составляющая – человеческие отношения
- Психическое состояние
- Семейная жизнь

Работа

- Имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях?
- Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целей?
- Каковы мои цели развития и продвижения по работе?
- Какую работу я хочу выполнять через несколько лет?
- Есть ли у меня воодушевление и мотивация?
- Что является для меня мотивацией сейчас? Через пять лет?
- Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?
- К каким мероприятиям я прибегну, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным требованиям?

Экономическое состояние

- Каково мое экономическое положение?
- Есть ли у меня личный бюджет, каков он, придерживаюсь ли я его рамок?
- Какие меры я могу в случае необходимости применить для улучшения экономического состояния?

Физическое состояние

- Какова моя общая форма?
- На чем основана моя оценка?
- Бываю ли я на осмотрах у врача?

Социальное состояние – человеческие отношения

- Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других? Как я их учитываю?
- Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы, другое мнение?
- Навязывают ли другие свои мысли и мнения?
- Умею ли я слушать?
- Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике?

- Стремлюсь ли я развивать людей, с которыми общаюсь?
- Как я забочусь о дружеских отношениях?

Психическое состояние

- Каково мое психическое состояние?
- На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты, результаты медицинского обследования)?

- Какие стрессы беспокоят меня в настоящее время?
- Какие стрессы могут ожидать меня в ближайшее время?
- Не следует ли мне поменять образ жизни, круг общения, хобби?
- Нуждаюсь ли я в помощи психиатра?

Семейная жизнь

- Имеются ли у меня условия для создания семьи?
- Следует ли завести ребенка (второго)?
- Уделяю ли я достаточно внимания родителям, жене, детям?
- Как лучше проводить досуг в кругу семьи?
- Куда поехать на отдых?

2. Поставить личные конечные цели карьеры

- Целями моей карьеры являются:

1).....

2).....

3).....

- Моя карьера должна осуществляться до _____ г.
- Какие факторы способствуют достижению моей карьеры?
- Какие факторы препятствуют?
- Готов ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели?

3. Разработать личный карьерный план по прописанным параметрам

карьерных целей.

Личные карьерные планы оформить в виде презентации.

Ответ. Студент искренне отвечает на вопросы и формируется индивидуальный карьерный план.

Практическое задание 5 – «Профессиональное самоопределение»

Инструкция.

Представьте, что сейчас на дворе - Средневековье. Некий молодой человек приходит трудоустроиваться палачом. С ним заключают трудовой договор, в котором определен план работы на месяц. В этом плане работ будет что-то вроде такого: "Казнить всего преступников - 40 человек; из них казнить с высшей категорией жестокости - 3 человека; казнить с первой категорией жестокости - 5 человек; казнить со второй категорией жестокости - 10 человек".

Ответьте на вопросы, рассуждая:

- 1) Какие чувства будет испытывать этот молодой человек, знакомясь со своими будущими должностными инструкциями?
- 2) Если он откажется, то почему? Что именно будет двигать им?
- 3) Если согласиться, то тоже - по какой именно причине?

- 4) Может ли быть так, что молодому человеку сначала покажется, что он готов к такой работе, а оказавшись перед первой своей "производственной проблемой" он спасует?
- 5) Какую ценность транслирует через профессиональное самоопределение этот молодой человек?
- 6) Какова роль индивидуальных ценностей в выборе профессии?
- 7) Вспомните еще профессии, в которых не каждый сможет работать, потому что эти профессии, хотя и востребованы обществом, тем не менее идут против некоторых ценностей.

Ответ. Чувства могут быть разнородными – от восторга и предвкушения, до отвращения и безысходности. Отказаться может по причине испуга, неопределённости и т.п. Согласиться по причинам, связанным с заработком, получения статуса, желания и т.п. Молодой человек может отказаться от предлагаемой работы в любой момент. Ценности могут быть разнообразны: справедливость, свершения правосудия и т.п. Роль ценностей велика в выборе профессии. Не каждый сможет работать медиком, ассенизатором, пожарным и т.п.

Критерии оценки:

Оценка	Критерии
«Отлично»	Задание выполнено самостоятельно. При этом использован методически правильный алгоритм выполнения задания, задание выполнено рациональным способом.
«Хорошо»	Задание выполнено с помощью преподавателя. При этом применён правильный алгоритм выполнения задания, в логическом рассуждении нет существенных ошибок; есть объяснение выбранного пути решения, но задание выполнено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен результат.
«Удовлетворительно»	Задание выполнено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе решения; задание выполнено не полностью или в общем виде.
«Неудовлетворительно»	Задание не выполнено.

Тест №1

1. Матрица Эйзенхауэра позволяет расставить приоритеты, оценив все задачи, по каким двум критериям:

- а) срочность и регулярность
- б) гибкость и жесткость
- в) важность и срочность

Ответ: в.

Обоснование: Матрица Эйзенхауэра — метод тайм-менеджмента, помогающий вычлени из всего потока, дел самые важные и срочные, и

распределить остальные задачи по параметрам скорости их реализации и ценности, это способствует регулированию рабочей нагрузки.

2. Вставьте пропущенное слово:

Неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени, называются_____.

Ответ: поглотителями времени.

3. Дайте определение:

Тайм-менеджмент – это_____.

Ответ: это технология, позволяющая использовать невосполнимое время жизни в соответствии со своими личными и бизнес-целями и ценностями.

4. Дайте определение:

Кайрос – это_____.

Ответ: удачный момент для решения задачи, удачный шанс, нелинейное время.

5. Под каким названием получил широкую известность в современную эпоху закон Парето?

- а) «Принцип 70/30»
- б) «Принцип 50/50»
- в) «Принцип 80/20»

Ответ: в.

Обоснование: Закон Парéто — эмпирическое правило, названное в честь экономиста и социолога Вильфредо Парето, в наиболее общем виде формулируется как «20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий — лишь 20 % результата». Закон Парето в тайм-менеджменте: 20% усилий приносят 80% процентов результата. Верно и обратное: 80% усилий дают лишь 20% результата.

6. Дайте определение:

Расстановка приоритетов – это_____.

Ответ: значит, принять решение, оценив по определенным критериям, какие из поставленных задач и дел имеют первостепенное значение, какие – второстепенное.

7. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

- а) контекстуальность
- б) измеримость
- в) хронометрированность

Ответ: б.

Обоснование: SMART-критерии – конкретность, измеримость, актуальность, достижимость, ограничение во времени.

8. Дайте определение:

Карьера – это _____.

Ответ: успешное продвижение в том или ином виде деятельности.

9. Хронометраж так же называют ...:

- а) «Фотографией» рабочего дня
- б) «Схемой» рабочего дня
- в) «Портретом» рабочего дня

Ответ: а.

Обоснование: Суть хронометража в том, чтобы зафиксировать все действия работника с первой до последней минуты его пребывания на рабочем месте в течение дня.

10. В чем заключается основное отличие «миссии» от «призвания» согласно Г.А. Архангельскому?

- а) миссия приобретается постепенно, а призвание возникает мгновенно
- б) миссию человек может менять по своему усмотрению, а призвание — нет
- в) миссию невозможно реализовать в течение жизни, а призвание - возможно
- г) миссия нацелена на краткосрочные перспективы, а призвание — на долгосрочные

Ответ: а.

Обоснование: Г.А. Архангельский утверждает, что миссия приобретается в течении жизни (с опытом) постепенно, а призвание возникает мгновенно (как инсайт).

11. Что является одним из шагов техники контекстного планирования:

- а) просмотр списка задач при приближении контекста
- б) просмотр списка хронофагов при приближении контекста
- в) просмотр своих ключевых областей

Ответ: а.

Обоснование: Контекстное планирование — это составление плана действий, исходя из содержания и контекста, т.е. при формировании списка задач учитывают определённые условия, необходимые для выполнения.

12. Вставьте пропущенное словосочетание:

Стратегия достижения надцели (действие в проблемной ситуации): называется _____.

Ответ: «всеером возможностей».

13. Вставьте пропущенное слово:

Подход, при котором человек действует вопреки внешним обстоятельствам, активно влияет на свою жизнь называется _____.

Ответ: проактивным.

14. Какому «кругу» отдают приоритет проактивные люди согласно С. Кови?

- а) круг интересов
- б) круг ценностей
- в) круг влияния
- г) круг целей

Ответ: в.

Обоснование: Согласно теории С. Кови, проактивные люди отдают приоритет «кругу влияния». Они направляют силы, время и энергию на то, что в их власти изменить, в результате чего расширяют свой «круг влияния».

15. В чем заключается подход к определению целей «управление собой как компанией»?

- а) расстановка приоритетов с использованием системы критериев для принятия решения в ситуации выбора при наличии большого количества вариантов
- б) оптимальный способ упорядочить огромное количество напоминаний и задач и их перемещение
- в) отношение к собственной жизни аналогично налаживанию менеджмента вашей личной корпорации
- г) планирование, учитывающее не только временные рамки, но и определенные условия и обстоятельства, благоприятные для решения конкретной задачи

Ответ: а.

Обоснование: Управление собой как компанией - стратегия успешного человека – это бизнес автономной корпорации, которая сама строит свою стратегию. Суть подхода: посмотреть на себя как на автономную корпорацию, а не пассивный винтик механизма.

Тест №2

1. Дайте определение:

Мотиватор – это _____.

Ответ: условие внешней среды, которое предопределяет поведение человека.

2. Вставьте пропущенное слово:

Процесс побуждения себя и других к деятельности по достижению личных целей или целей организации – это _____.

Ответ: мотивация.

3. Личностные особенности сотрудника, необходимые для успешного выполнения деятельности, сформулированы в:

- а) должностной инструкции
- б) описании рабочего места
- в) профессиограмме
- г) гистограмме
- д) карьерограмме

Ответ: в.

Обоснование: профессиограмма – это подробное описание профессии, включающее предмет, задачи, средства и условия трудовой деятельности, экономические характеристики, требования к уровню квалификации, состоянию здоровья и психологическим особенностям человека.

4. Вставьте правильный ответ:

Важнейшая экономическая роль человека – это _____.

- а) его участие в бизнесе и процессе труда
- б) его положение в обществе
- в) его положение в отношениях распределения произведенного в обществе продукта.

Ответ: а.

5. Перечислите стадии, которые проходит человек в ходе своей карьеры: _____.

Ответ: предварительная, первоначальная, стадия стабильной работы, стадия отставки.

6. Вставьте пропущенное словосочетание:

Степень и вид профессиональной обученности, то есть уровень подготовки, опыта, знаний, навыков, необходимых для выполнения конкретного вида работы – это _____.

Ответ: квалификация образования.

7. Дайте определение:

Карьерограмма – это _____.

Ответ: типовой маршрут профессионально-квалификационного продвижения для каждой категории руководителей и специалистов.

8. Дайте определение.

Коучинг – это _____.

Ответ: метод консалтинга и тренинга, в процессе которого человек помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели.

9. Кто в организации, как правило, составляет графики продвижения работников?

- а) экономист

- б) специалист по планированию карьеры
- в) программист

Ответ: б.

Обоснование: специалист по планированию карьеры помогает сотруднику осуществить план и график продвижения по карьерной траектории.

10. Дайте определение:

Кадровый резерв – это _____.

Ответ: группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

11. Идеи теории мотивации А. Маслоу больше всего связаны с:

- а) надеждами сотрудника на материальное вознаграждение и общими потребностями работника
- б) желанием работника сократить объем работы
- в) производительностью работника

Ответ: а.

Обоснование: Абрахам Маслоу сформулировал теорию о том, что люди удовлетворяют свои потребности от низших к высшим: сначала — физиология, а потом — духовность. Внизу пирамиды по теории Маслоу находятся физиологические потребности, потом идут потребности в безопасности, социализации, уважении и самореализации.

12. Дайте определение:

Деловая карьера – это _____.

Ответ: процесс профессионального роста человека.

13. По мнению какого автора выбор карьеры – это выражение личности?

- а) Дж. Холланд
- б) Дж. Локк
- в) К. Маркс
- г) М. Вебер

Ответ: а.

Обоснование: Карьера определяется взаимодействием между нашей личностью и окружающей средой в Теории выбора карьеры Джона Холланда.

14. Дайте определение:

Квалификация персонала – это _____.

Ответ: Степень и вид профессиональной обученности, то есть уровень подготовки, опыта, знаний, навыков, необходимых для выполнения конкретного вида работы.

15. Ответьте на вопрос:

Каким процессом является процесс формирования целей карьеры?

Ответ: постоянным.

Критерии оценки:

Оценка	Критерии
«Отлично»	Выполнено 14-15 заданий предложенного теста
«Хорошо»	Выполнено 11-13 заданий предложенного теста
«Удовлетворительно»	Выполнено 8-10 заданий предложенного теста
«Неудовлетворительно»	Выполнено 7 и менее заданий предложенного теста

2.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Экзамен проводится для проверки сформированности компетенций (части компетенций):

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-6.1. Способен оценивать временные ресурсы и ограничения и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста; УК-6.2. Способен выстраивать и реализовывать индивидуальную траекторию саморазвития, применять методы и принципы самообразования в течение всей жизни).

Вопросы к экзамену:

УК-6.1. Способен оценивать временные ресурсы и ограничения и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста

1. Понятие тайм-менеджмента.
2. Основные принципы тайм-менеджмента.
3. Планирование рабочего времени.
4. Методы определения приоритетов в тайм-менеджменте.
5. Принцип Парето.
6. Принцип Эйзенхауэра.
7. Принцип «Помидора».
8. Правило «Лягушка на завтрак».
9. Правило «Бифштекс из слона».
10. Планирование рабочего дня методом «ABC».
11. Метод «КанБан».
12. Анализ использования рабочего времени.

УК-6.2. Способен выстраивать и реализовывать индивидуальную траекторию саморазвития, применять методы и принципы самообразования в течение всей жизни

13. Карьера и её виды. Карьера как объект управления.
14. Характеристика горизонтальной карьеры и вертикальной карьеры.
15. Модель карьеры по Егоршину.

16. Модели карьеры по Комарову.
17. Национальные модели карьеры.
18. Характеристика этапов жизненного пути и карьеры работника.
19. Субъекты управления карьерой и их функции.
20. Роль служб управления персоналом в планировании и реализации карьеры работника.
21. Правила успешной карьеры.
22. Карьерные мотиваторы.
23. Мотивация сотрудника на различных этапах карьеры.
24. Диагностика ценностных ориентаций по Шейну.
25. Матрица Коха.
26. Индивидуальное планирование карьеры, структура карьерного плана.
27. Понятия: компетенции, карьерная компетентность, профессиональная компетентность, профессия, специальность, квалификация.
28. Диагностика компетенций.
29. Компетенции руководителя.
30. Карьерные антикомпетенции.
31. Отбор и найм персонала в управлении карьерой.
32. Этапы формирования кадрового резерва.
33. Методы обучения кадрового резерва.
34. Ротация как фактор карьерного развития.
35. Перемещение работников и управление карьерой.
36. Структура карьерограммы и профессиограммы.
37. Классификация видов резюме в соответствии с особенностями его структуры.
38. Факторы, влияющие на выбор профессии.
39. Типология профессий по Е.А.Климову.
40. Типология профессий по Дж. Голланду.

Практические задания для проведения промежуточной аттестации:

УК-6.1. Способен оценивать временные ресурсы и ограничения и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста

Практическое задание 1 - «Мои хронофаги»

Прочитайте внимательно список основных поглотителей времени (хронофагов):

1. нечеткая постановка цели;
2. отсутствие приоритетов в делах;
3. попытки слишком много сделать за один раз;
4. отсутствие представления о предстоящих задачах;
5. плохое планирование дня;
6. заваленный письменный стол;
7. интернет, компьютерные игры, чаты, форумы;
8. дорога;
9. недостаток мотивации;

10. телефонные звонки, отрывающие от дела;
11. поиски записей, адресов, телефонов;
12. недостаток кооперации;
13. незапланированные посетители;
14. неспособность сказать «нет»;
15. неполная или запоздавшая информация;
16. отсутствие самодисциплины (частые перекуры, перерывы на кофе);
17. неумение довести дело до конца;
18. отвлечение на внешние факторы;
19. затяжные совещания, собрания;
20. недостаточная подготовка к беседам, переговорам, встречам;
21. телевизор, просмотр видео– и DVD-фильмов;
22. болтовня на частные темы;
23. излишняя коммуникабельность;
24. чрезмерное количество деловых записей;
25. синдром откладывания (прокрастинация);
26. желание знать все факты;
27. длительное ожидание (очереди);
28. спешка, нетерпение;
29. слишком редкое делегирование (решаю сам дела, которые могут сделать другие);
30. недостаточный контроль за делегированием;
31. нечеткая обратная связь или ее отсутствие.

Выполните задание.

1. Выпишите в первую колонку таблицы свои основные поглотители.

Поглотители времени	Возможные причины потерь времени	Меры по их устранению
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

2. Запишите во вторую колонку причины, которые влияют на потерю времени.
3. Продумайте шаги по рационализации своих расходов времени: что вы реально можете сделать в каждом конкретном случае?
4. Запишите все шаги в третью колонку.
5. Проанализируйте полученные данные по всем поглотителям: есть ли общее, что их объединяет? Есть ли одинаковые способы и меры устранения лишних затрат времени?

Ответ формируется исходя из реального опыта студента.

Практическое задание 2 - «Планирование дня»

Прочитайте приведенные ниже размышления менеджера о предстоящем дне и план дня, который он составил.

Ну и день сегодня предстоит! Сейчас только девять часов утра, а дел навалилось столько, что, кажется, времени катастрофически не хватит.

Звонил рассерженный клиент: не получил заказ в срок. Надо бы ему перезвонить, выяснить все вопросы, успокоить. Материалы к выставке нужно готовить: открытие через две недели, а ни слайдов, ни текста для рекламных буклетов еще нет. Да и насчет полиграфии пора бы озадачиться, позвонить и заказать изготовление материалов – календарики всякие, листовки, буклеты, сувениры, плакаты, а то, как всегда, в последний момент спохватимся, и опять – голый стенд и две жалкие листовки. Позор!

На 13.00 назначены переговоры с поставщиком – это дело святое, надо ехать самому. Интересно только, на чем? Машину из сервиса так и не нашел времени забрать, а надо бы. На метро? Или такси заказать? Ничего себе – так у нас же еще презентация сегодня! Ну конечно, начало в 18.00, а команда ни сном, ни духом. Срочно надо всех собирать на инструктаж. Хорошо бы еще текст статьи в «Экономический вестник» отредактировать, а то уже месяц валяется где-то в столе. Кстати, о столе, не мешало бы разобраться в этом хаосе, а то вечно полчаса копаешься, пока нужный документ найдешь. А так хотелось сегодня в спортзал сходить, размяться! Ну это вряд ли. Если еще учесть накопившийся объем не внесенной в базу данных информации по клиентам... А ведь это потенциальная прибыль фирмы.

Ну вот, позвонила секретарь – через полчаса совещание у шефа, присутствие обязательно. Надо успеть хотя бы набросок плана дня сделать, а то опять половина задач из головы вылетит. Итак, что там у нас самое главное на сегодня?

Выполните задание:

1. Составьте свой план дня для этого менеджера.

Ответ. Примерный план на день:

9.00 – 9.30 – звонок клиенту

9.30 – 10.30 – подготовка к совещанию и совещание

10.30 – 10.50 - планёрка по полиграфии

10.50 – 11.50 – инструктаж команды

12.00 - 13.00 – дорога на переговоры на такси

13.00 - 14.00 – переговоры с поставщиком

14.00 – 15.00 – обед

15.00 – 17.30 – рутинные дела и т.п.

18.00 – 19.00 – презентация

19.00 – 20.00 – забрать авто

20.00 – спорт и домой

УК-6.2. Способен выстраивать и реализовывать индивидуальную траекторию саморазвития, применять методы и принципы самообразования в течение всей жизни

Практическое задание 3 - «Срочный заказ»

Компания «Иоланта» получила очень выгодный срочный заказ. Его своевременное выполнение требует, чтобы Владимир Рюриков, ключевой

специалист по наладке нового оборудования, в течении нескольких недель систематически оставался на сверхурочные работы, в том числе и в выходные дни.

Владимир недавно прошел специальную двухмесячную подготовку по наладке немецкого оборудования в ФРГ и является редким специалистом в этом деле. Найти ему замену как специалисту в течение столь короткого срока не представляется возможным. Новое оборудование поступит уже через 10 дней.

Владимиру 32 года, он пятый год работает в компании. Имеет жену и двух малолетних детей. Его жена Ирина, юрист по образованию, работает в юридической консультации и едва успевает ухаживать за детьми. Чтобы быть более свободной в рабочие дни и вовремя забирать детей из детского сада, она работает по субботам. В это время Владимир остается с детьми. Он по возможности помогает ей не только в выходные, но и в течение всей рабочей недели, в частности отвозит детей в детский сад. На работе у жены довольно нервная обстановка. Полгода назад ее с трудом приняли в юридическую консультацию после декретного отпуска, и она дорожит своим местом.

Родители супругов проживают далеко и не могут помочь в уходе за детьми. Два года назад семья купила в кредит квартиру и теперь выплачивает долг и проценты. Зарплат хватает, но приходится ограничивать себя. Владимир хотел бы купить новую машину вместо своего старенького «Фольксвагена», но пока собрать необходимую сумму не удастся. Подзаработать денег у себя в компании или где-то в другом месте нет возможности: не хватает ни времени, ни сил. Работа интенсивная, и поэтому к концу дня Владимир изрядно устает, тем более что нередко приходится задерживаться сверхурочно.

Руководитель отдела Петр Михайлович Орлов объяснил Владимиру ситуацию и попросил его до установки нового оборудования (2-3 недели) поработать сверхурочно, в том числе в выходные дни, пообещав оплатить сверхурочные в двойном размере, а возможно, и «выбить» солидную премию. Владимир воспринял это предложение без энтузиазма, сказав: «Я бы, наверное, поработал, тем более что мне нужны деньги, но мне надо посоветоваться с женой. Не знаю, в состоянии ли она это выдержать».

На следующий день он сообщил Орлову, что не сможет выполнить его просьбу: «Жена категорически против. Она просто не управится с детьми. Ирина и без этого бывает недовольна, когда я подолгу задерживаюсь на работе». Владимиру неудобно отказывать начальнику. К тому же дополнительный заработок помог бы ему быстрее реализовать свою мечту – купить новый автомобиль. Но он понимает проблемы Ирины и семьи в целом и поэтому не может дать согласие на просьбу своего руководителя.

Орлов уже достаточно давно знаком с Ириной: виделся с ней на корпоративных праздниках, несколько раз бывал у Владимира дома. О результатах своего разговора с Владимиром он доложил генеральному директору. Тот дал твердое указание уговорить Владимира «любой ценой» и пообещал оплатить ему сверхурочные в тройном размере и в случае успеха дать ему приличную премию.

Проанализировав ситуацию, дайте ответы на следующие вопросы:

1. Имеет ли место при принятии решения Владимиром борьба мотивов? Если да, то почему?

2. Какие мотивы присутствуют у Владимира, какова их иерархия?

3. Какими мотивами руководствуются Ирина и Орлов?

4. Что бы вы сделали на месте начальника отдела Орлова для мотивации согласия Владимира, переструктурирования значимости конкурирующих мотивов в нужном направлении?

Ответ. У Владимира имеется борьба мотивов – желание улучшить материальное положение и дать возможность жене работать, самореализовываться. Иерархия мотивов у Владимира: безопасности и принадлежности (по А. Маслоу). Мотив Ирины – принадлежность, Орлова – уважение. На месте Орлова наиболее оптимально организовать эффективный присмотр за детьми Владимира и привлечь его к работе.

Практическое задание 4 - «Мотивационный конфликт в кризисной компании»

Крупное химическое предприятие ОАО «Фосфор» находится в кризисном состоянии. Заработная плата его работников невелика по сравнению с другими химическими предприятиями города. Так как на завод очень легко устроиться, многие молодые люди приходят на предприятие, набирают стаж и уходят из-за низкой зарплаты. Чтобы закрепить молодых сотрудников, месяц назад руководство приняло решение о выплате ежемесячных надбавок к заработной плате молодежи предприятия.

Главный технолог предприятия Степанова поработала на заводе более 25 лет. Узнав о нововведении, она написала заявление непосредственному руководителю Петрову с просьбой увеличить ее оклад хотя бы на 1000 рублей, так как она давно работает на предприятии, является хорошим специалистом в своей области, но ее оплата труда меньше зарплаты некоторых молодых работников, не проработавших на предприятии даже одного года.

Петров был согласен, что это несправедливо, и написал служебную записку директору по производству Лазареву с просьбой увеличить зарплату главному технолог.

Лазарев вызвал Степанову для обсуждения проблемы и настаивал на сохранении прежней зарплаты работницы, аргументируя это тем, что предприятие находится в финансовом кризисе. Степанова была возмущена политикой руководства предприятия, и прежде всего тем, что труд высококвалифицированных работников ценится так низко. В беседе с Лазаревым она заявила: «Я пол жизни отдала заводу и не получила никакой благодарности. А сейчас меня вообще унижают – оплачивают ниже некоторых молодых, недостаточно компетентных сотрудников».

Лазарев несмотря на эмоции Степановой, утверждал, что если ее просьба будет удовлетворена, то все работники будут требовать увеличения зарплаты, а предприятие не может себе этого позволить. Поэтому пока все останется по-прежнему.

Последнее высказывание Лазарева просто возмутило Степанову, и она написала заявление об увольнении. В результате предприятие потеряло знающего специфику работы ценного специалиста, которого на рынке труда города найти будет практически невозможно.

Проанализируйте ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

1. В чем, на ваш взгляд, главная причина конфликта? Какие потребности (по классификации Маслоу) лежат в его основе?
2. Правильно ли поступил в конфликте директор по производству Лазарев? Если нет, то почему?
3. Какие виды стимулов не использовал Лазарев? Можно ли было компенсировать низкую зарплату удовлетворением других потребностей? Если да, то каких?
4. Какие теории мотивации можно было бы использовать при анализе и разрешении конфликта?
5. Как бы вы вели себя на месте директора Лазарева?

Ответ. Причина конфликта в отсутствии проявления уважения к опытному сотруднику и несправедливости вознаграждений. Лазарев поступил неверно, поскольку рассматривал только материальную мотивацию. Низкую заработную плату можно было компенсировать сокращённым рабочим днём или дополнительными выходными и т.п. Здесь не анализируется мотивационная составляющая – уважение. На месте Лазарева можно создать должность наставника для Степановой, наградить её грамотой за выслугу лет и достижения и т.п.

Практическое задание 5 - «Игрок и управленец»

Иван Иванович – директор и собственник небольшой компании по продажам бытовой техники, высшее техническое образование, женат, двое детей, 44 года. По некоторым сведениям, все свободное время сидит в казино. Многие управленческие функции доверяет своему заместителю – Алексею Александровичу – молодому амбициозному управленцу, 28 упивающемуся своим высоким статусом в организации.

Алексей Александрович очень активен и постоянно изобретает и внедряет различные методы управления персоналом (самоотчеты, аттестация, оценка потенциала, ротация, изменение системы оплаты труда – внимательные наблюдатели вычислили, что он проводит не менее двух подобных мероприятий в месяц), вследствие чего среди персонала зреет недовольство, имеет место падение дисциплины, участились прогулы.

Два наиболее энергичных сотрудника недавно перешли на работу в конкурирующую фирму и забрали свою клиентскую базу. Продажи падают, значительно уменьшившаяся прибыль тратится на премии директору и заместителю. Компания на грани разорения.

Дочь директора Анастасия, закончившая управленческий вуз и проходившая преддипломную практику в компании отца, после многочисленных просьб и предупреждений с ее стороны о возможных проблемах в компании наконец-то получила от отца разрешение на зачисление в

штат компании в качестве второго заместителя со сравнительно небольшой оплатой труда. Отец разрешил ей осуществление преобразований в компании, выдав ей карт-бланш на 6 месяцев: если за этот период Анастасии не удастся вернуть компанию к уровню прибыли предыдущего года, то отец откажется от ее услуг, если удастся – возьмет на должность заместителя вместо Алексея Александровича.

Проанализировав ситуацию, дайте ответы на следующие вопросы:

1. Какие мотивы организационной деятельности доминируют у Ивана Ивановича?

2. Какие мотивы организационной деятельности доминируют у Алексея Александровича?

3. Как можно оценить желание Анастасии изменить компанию? Какими мотивами она руководствуется?

4. Кому из участников ситуации и каким образом вы рекомендуете актуализировать самомотивацию к изменению организационной деятельности с целью повышения ее успешности и эффективности для организации? Сформулируйте ответы на каждый вопрос.

Ответ. Иван Иванович реализует мотив – самоЯ. Алексей Александрович реализует мотивацию признания и уважения. Анастасия стремится завоевать любовь и уважение отца через изменение компании. Самомотивацию для Алексея Александровича и Анастасии возможно актуализировать через здоровую конкуренцию в процессе деятельности.

Практическое задание 6 - «Добросовестная уборщица»

Анна Сергеевна, уважаемый опытный сотрудник одной российской компании, следующим образом рассказала о главной, по ее мнению, проблеме отдела, в котором она работает.

«Я работаю в отделе уже 20 лет и все у нас в целом хорошо отлажено, и перспективы большие. Но вот возникла у нас проблема – да еще какая! Есть у нас одна сотрудница – Светлана Васильевна, она работает уборщицей офисных помещений, ей 45 лет, образование у нее среднее специальное (бухгалтерское), в компании работает еще с советских времен, чуть ли не со времени окончания школы.

Она замужем, у нее взрослый пьющий сын, больной муж, плохие жилищные условия – в общем, она хронически несчастная женщина. Но работу выполняет очень хорошо: приходит всегда вовремя, убирает помещения быстро и очень тщательно, любит и выращивает красивые цветы – украшение офиса. Это, конечно, ценит в ней и руководитель, и все женщины нашего отдела.

Коллектив у нас в основном женский, и все мы давно друг друга знаем, новичков всего два человека, и те из командировок не вылезают. С некоторых пор Светлана Васильевна стала все больше и больше завидовать женщинам – сотрудницам компании, а когда ее зарплата после изменения тарифов стала сильно отличаться от зарплаты других сотрудниц, некоторые из них стали замечать, что она завидует всем черной завистью. В отделе появились анонимки, авторство которых большинство сотрудниц приписывали Светлане Васильевне

(злые языки даже утверждают, что она пишет их левой рукой). Светлану Васильевну стали замечать то в воровстве канцтоваров, то в совершении «мелких подлостей». Например, приходит сотрудница на работу – компьютер не работает; она вызывает мастера, а оказывается, что просто выдернут шнур из переходника, расположенного в труднодоступном месте.

Другой случай: сотрудница разговаривает по телефону с зарубежным партнером – связь неожиданно прерывается, та, бедная, начинает звонить-перезванивать в ожидании восстановления связи на линии. И действительно, связь восстановилась через полчаса-час... когда кто-то догадался проверить соединение телефона с сетью.

Наконец, прошел слух, что конкуренты предложили Светлане Васильевне приносить им за скромное вознаграждение мусор (бумаги) нашего отдела и предложение было принято. Прямых доказательств этому, конечно, нет, но когда они появятся, будет поздно. Поздно будет – можем и разориться, а что вы думаете? А моя коллега Татьяна Петровна, которая сейчас вообще не оставляет ни одной бумаги на своем столе и запаролила в своем компьютере все, что можно, прямо говорит, что Светлана Васильевна в порыве зависти таскает плохо лежащие документы со столов и перекладывает их на столы других сотрудников, вызывая их взаимное недоверие.

В пылу развернувшихся в отделе взаимобвинений, конфликтов и проблем Светлана Васильевна под подозрением у руководства не находится. Наоборот, после ее недавнего визита к руководителю он дал распоряжение изыскать возможность увеличения ее зарплаты и перевода на более высокую должность – возможно, в бухгалтерскую группу. В бухгалтерии вакансий, разумеется, нет. А если все правда, что про нее говорят, то в бухгалтерии она совсем развернется. Среди сотрудников растет недоверие друг к другу и к руководителю, конечно, тоже. Коллектив недоволен и бурлит, работать некогда».

Проанализировав ситуацию, дайте ответы на следующие вопросы:

1. Как вы думаете, насколько можно доверять суждениям рассказчицы? Как удостовериться, действительно ли главный мотив организационного поведения Светланы Васильевны – зависть к более успешным сотрудницам? Имеются ли у нее позитивные (конструктивные) мотивы?

2. Какие мотивы вы заметили у Татьяны Петровны? Совпадают ли они с мотивами рассказчицы Анны Сергеевны?

3. Какие методы решения проблемной ситуации в организации вы могли бы рекомендовать?

Ответ. Доверять суждениям рассказчицы нельзя, нужно собрать доказательную базу предполагаемых деяний. Удостовериться, действительно ли главный мотив организационного поведения Светланы Васильевны - зависть к более успешным сотрудницам можно через наблюдение за её поведением и высказываниями. Татьяна Петровна обеспечивает свою безопасность, что и делает Анна Сергеевна, но только другим способом. Для решения проблемной ситуации, как вариант, следует Светлану Васильевну перевести в другую структуру.

Практическое задание 7 - «Выскачка»

В группе переводов отдела информации при конструкторском бюро работали шесть переводчиц и руководитель. Группа значительно перевыполняла норму выработки. Руководитель определял общий объем работы, а переводчицы сами распределяли ее между собой, помогая друг другу. В конце каждой недели руководитель проводил совещание группы, оценивал работу и сообщал о предстоящей. Сами переводчицы предлагали к обсуждению дополнительный материал.

Но в группе была одна переводчица, которая поступила на работу два месяца назад. Она не имела достаточного опыта и квалификации, а потому все ей помогали, когда в этом возникала необходимость. Это ее немного раздражало, но она была благодарна всем за помощь.

И вот однажды на традиционном совещании она предложила для перевода большую серию статей, содержащих материал, который был крайне необходим конструкторскому бюро. Руководитель предложил ей немедленно приняться за переводы этих статей, отложив то, что она переводила. Она, не жалея сил и времени, сидела все дни до вечера, работая даже выходные дни. Первые же переводы помогли конструкторам существенно продвинуться в своих разработках. Ее переводы оказались высокого качества, а объем работы значительно превышал тот, который был в группе.

Руководство конструкторского бюро и руководитель группы были очень довольны ее работой и высоко оценили инициативу. Ей стали давать отдельные задания и индивидуальные премии. Через два месяца отношение к переводчице со стороны сотрудниц резко изменилось. Руководитель группы не мог понять, что произошло. Он работал в отдельном кабинете, но когда заходил в комнату к переводчицам, видел, что она сидит с заплаканными глазами, а в комнате висит тягостная тишина; расспросы ничего не давали. Она ссылалась на личные обстоятельства, а остальные пожимали плечами. Истинную причину от руководителя скрывали, и он это уже чувствовал. Тогда он решил поговорить с ней.

Выяснилось, что переводчицы сначала не одобряли ее инициатив, затем начали в ее присутствии обмениваться колкими замечаниями по поводу ее внешности – прически, косметики, одежды. Называли ее эгоисткой и отщепенкой. Потом ей несколько раз подсунули неверные переводы идиоматических выражений. А дальше стали открыто обвинять ее в карьеризме. Но она работала по-прежнему качественно и много, а руководитель успокаивал ее, что все изменится к лучшему, однако ситуация развивалась в худшую сторону. К тому же общий объем переводов в группе стал уменьшаться. Группа стала демонстрировать свое равнодушие к делам организации: на традиционных еженедельных совещаниях все сидели молча и ждали указаний руководителя. Он стал предъявлять к ним претензии, потребовал прекратить обструкцию инициатив, но наткнулся на глухое недоброжелательное молчание. Руководитель пригрозил лишить сотрудниц премиальных.

Несмотря на это, объем переводов стал сокращаться, а затем стабилизировался на гораздо более низком уровне, чем несколько месяцев назад.

Руководитель критиковал группу и ставил в пример инициативы той работницы, которую они отвергли. Переводчицы отвечали решительным и дружным отпором, апеллируя к существующим нормам перевода: «Есть нормативы, по ним и работаем». При этом задерживали сдачу сверхнормативных срочных статей. Группа стала неуправляемой.

Тогда руководитель добился пересмотра премий за перевыполнение норм и за качество перевода. Это не улучшило работу пяти переводчиц, которые продолжали работать по минимуму, исходя из норм перевода, чтобы не дать повода для административных наказаний. Внезапно снизились показатели работы инициативной переводчицы. Вскоре она подала заявление об уходе. Создалась угроза, что через некоторое время руководитель останется работать с группой переводчиц, с которой он испортил отношения.

Начальник отдела вызвал руководителя группы для объяснений по поводу ухудшения результатов работы и ситуации в отделе, начав беседу с вопросов: «Что вы сделали с группой? Почему ранее передовой коллектив превратился в отстающий?» В заключении «разборки» руководителю группы были даны две недели на исправление ситуации.

Проанализировав ситуацию, дайте ответы на следующие вопросы:

1. Какие ошибки совершил руководитель? Учитывал ли он мотивационное влияние группы? Какие действия руководителя демотивировали подчиненных?
2. Что бы вы сделали на месте руководителя в сложившейся ситуации? Обоснуйте свои предполагаемые действия.

Ответ. Главную ошибку, которую совершил руководитель и демотивировал всех подчинённых - давал отдельные задания и индивидуальные премии «новенькой» в ущерб «стареньким» сотрудникам. На месте руководителя стоит предложить актуальную систему KPI, как вариант.

Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации:

УК-6.1. Способен оценивать временные ресурсы и ограничения и эффективно использовать эти ресурсы, планировать этапы карьерного роста

1. Вставьте пропущенное слово:

Технология, позволяющая использовать невосполнимое время жизни в соответствии со своими личными и бизнес-целями и ценностями называется

Ответ: Тайм-менеджмент.

2. Матрица Эйзенхауэра позволяет расставить приоритеты, оценив все задачи по двум критериям:

1. срочность и регулярность
2. гибкость и жесткость
3. важность и срочность

Ответ: 3.

Обоснование: матрица Эйзенхауэра - это метод тайм-менеджмента, помогающий расставлять приоритеты: делать важное и не тратить время на ненужное.

3. Вставить пропущенное слово:

Неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени, называются _____.

Ответ: поглотителями времени.

4. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

1. контекстуальность
2. измеримость
3. хронометрированность

Ответ: 2.

Обоснование: SMART-критерии – конкретность, измеримость, актуальность, достижимость, ограничение во времени.

5. Вставьте пропущенное слово:

Удачный момент для решения задачи, удачный шанс, нелинейное время называется _____.

Ответ: Кайрос.

6. Вставьте пропущенное слово:

Мелкие задачи в «тайм-менеджменте», на решение которых не требуется много сил и времени, но которые очень неприятны и их хочется отложить называется _____.

Ответ: «Лягушки».

7. Техника хронометража помогает ...

1. определить основные ценности
2. выявить свои типовые поглотители времени
3. выявить свои мегацели

Ответ: 2.

Обоснование: хронометраж дня позволяет выявить типовые поглотители времени.

8. Вставьте пропущенное слово:

Крайний срок выполнения задачи или работы, определённый момент времени, к которому должна быть достигнута цель называется _____.

Ответ: дедлайн.

9. Дайте определение:

Карьера – это _____.

Ответ: успешное продвижение индивидуума в том или ином виде деятельности.

10. Дайте определение:

Мотиватор – это _____.

Ответ: человек, который занимается мотивацией труда подчиненных.

УК-6.2. Способен выстраивать и реализовывать индивидуальную траекторию саморазвития, применять методы и принципы самообразования в течение всей жизни

11. Вставьте пропущенное словосочетание:

Сфера формирования спроса и предложения на рабочую силу называется _____.

Ответ: рынок труда.

12. Какие характеристики трудовой деятельности человека не являются объективными:

1. профессионализм
2. производительность
3. эффективность

Ответ: 1.

Обоснование: Объективные (в трудовой организации это факторы, связанные с производственным процессом) – факторы, которые в меньшей степени зависят от работника (уровень организации труда, механизации и автоматизации производственных процессов, санитарно-гигиенические условия труда, размер коллектива, расположение предприятия, ...

13. Перечислите модели вариантов карьер по А.П. Егоршину:

Ответ: «Лестница», «Трамплин», «Змея», «Перепутье».

14. Вставьте пропущенное слово:

Крупные задачи в «тайм-менеджменте», которые невозможно решить за один раз называются _____.

Ответ: «Слоны».

15. Мероприятия по управлению деловой карьерой:

1. понижают преданность работника интересам организации
2. повышают производительность труда
3. увеличивают текучесть кадров

Ответ: 2.

Обоснование: одним из мотиваторов повышения производительности труда являются мероприятия по управлению деловой карьерой.

16. Идеи теории мотивации А. Маслоу больше всего связаны с:

1. надеждами сотрудника на материальное вознаграждение и общими потребностями работника;
2. желанием работника сократить объем работы
3. производительностью работника

Ответ: 1.

Обоснование: А. Маслоу разработал иерархию потребностей, в которой расположил их в порядке важности: физиологические потребности, потребность в безопасности, потребность в любви, потребность в уважении, признании, потребность в самореализации.

17. Вставьте пропущенное слово:

Типовой маршрут профессионально-квалификационного продвижения для каждой категории руководителей и специалистов называется _____.

Ответ: карьерограмма.

18. Дайте определение:

Профессиональная адаптация – это _____.

Ответ: Профессиональная адаптация – это приспособление человека к новым для него условиям труда, овладение им ценностными ориентациями в рамках профессии, осознание в ней мотивов и целей, сближение внутренних норм человека и профессиональной группы, усвоение компонентов профессиональной деятельности.

19. Перед тем как принять предложение о работе необходимо оценить:

1. перспективы карьерного роста
2. численность предприятия
3. количество конкурентов у предприятия

Ответ: 1.

Обоснование: перспективы карьерного роста являются важным фактором при выборе работы.

20. Определите, какая из приведенных формулировок соответствует SMART-критериям:

1. Повысить объем продаж за счет привлечения новых клиентов к 01.06.2027
2. Повысить объем продаж на 10% за счет привлечения новых клиентов к 01.06.2025
3. Повысить объем продаж в ближайшее время
4. Повысить объем продаж за счет привлечения новых клиентов в самые короткие сроки
5. Повысить объем продаж на 10% за счет привлечения новых клиентов
6. Повысить объем продаж на 765% за счет привлечения новых клиентов к 01.06.2025

Ответ: 2.

Обоснование: формулировка цели по SMART-критериям должна включать: конкретику, измерение, реалистичность, актуальность, ограниченность во времени.

**Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине
(ответы на вопросы, выполнение заданий)**

Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок.

Оценка	Уровень сформированности компетенции	Критерии
«Отлично»	Высокий	Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме рабочей программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса. Практическое задание выполнено самостоятельно. При этом использован методически правильный алгоритм выполнения задания, задание выполнено рациональным способом.
«Хорошо»	Хороший	Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Практическое задание выполнено с помощью преподавателя. При этом применён правильный алгоритм выполнения задания, в логическом рассуждении нет существенных ошибок; есть объяснение выбранного пути решения, но задание выполнено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен результат.
«Удовлетворительно»	Достаточный	Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать

		аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа. Практическое задание выполнено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе решения; задание выполнено не полностью или в общем виде.
«Неудовлетворительно»	Недостаточный	Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Практическое задание не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.

Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине (тестирование)

Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии
выставления оценок.

Процент результативности (% правильно выполненных заданий)	Дифференцированная оценка		Недифференцированная оценка
	Отметка в баллах	Вербальный аналог	зачтено
90-100%	5	отлично	
75-89%	4	хорошо	
60-74%	3	удовлетворительно	
59% и ниже	2	неудовлетворительно	не зачтено

Обновление фонда оценочных средств дисциплины

обсуждено и рекомендовано к утверждению решением кафедры
(наименование кафедры) _____
от ____ ____ 20__ г., протокол № ____

одобрено Научно-методическим советом _____ от ____ ____ 20__ г.,
протокол № ____