Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Республики Хакасия
Техникум коммунального хозяйства и сервиса

Фонд оценочных средств
учебной дисциплины
СГ.06 Основы бережливого производства
программы подготовки специалистов среднего звена
по специальности
09.02.09 Веб – разработка

I. Паспорт фонда оценочных средств

1. Область применения фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины СГ.06 Основы бережливого производства.

В рамках оценочных материалов результатов освоения рабочей программы осуществляется оценка результатов практической подготовки обучающихся.

Оценка результатов практической подготовки осуществляется в образовательной организации (в техникуме) и (или) на предприятии, в организации.

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме экзамена.

Фонд оценочных средств разработан на основании: основной профессиональной образовательной программы по специальности СПО 09.02.09 Веб – разработка в логистике программы учебной дисциплины СГ.06 Основы бережливого производства.

Наименование объектов контроля и оценки (объекты оценивания)	**Основные показатели оценки результата и их критерии**	**Тип задания; № задания**	**Форма аттестации (в соответствии с учебным планом)**
У1. Определять организационно-правовые формы собственности организаций.	Демонстрирует умение идентифицировать организационно-правовые формы собственности организаций;	Задание	Итоговое тестирование
У.2 Планировать деятельность организации.	Демонстрирует умение текущего планирования деятельности организации;	Задание	
У.3 Определять состав материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации.	Демонстрирует умение определять состав материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации;	Задание	
У.4 Рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели деятельности организации.	Демонстрирует умение рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели деятельности организации;	Задание	
У.5 Находить и использовать необходимую экономическую информацию.	Демонстрирует умение находить и использовать необходимую экономическую информацию.	Задание	
З1. Сущность организации как основного звена экономики отраслей.	Демонстрирует знания принципов работы предприятий и их значимость для экономики страны.	Задание	
З.2. Основные принципы построения экономической системы организации.	Демонстрирует знания принципов построения экономической системы организации.	Задание	
З3. Управление основными и оборотными средствами и оценку эффективности их использования.	Демонстрирует знания принципов управления основными и оборотными средствами.	Задание	
З5. Организацию производственного и технологического процессов.	Демонстрирует знания производственного и технологического процессов.	Задание	

36. Состав материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации, показатели их эффективного использования.	Демонстрирует знания состава материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации, показателей их эффективного использования.	Задание	
37. Способы экономии ресурсов, энергосберегающие технологии.	Демонстрирует знания способов экономии ресурсов, энергосберегающих технологий.	Задание	
38. Механизмы ценообразования, формы оплаты труда; основные технико-экономические показатели деятельности организации и методику их расчета.	Демонстрирует знания механизмов ценообразования, форм оплаты труда.	Задание	
39. Аспекты развития отрасли, организацию хозяйствующих субъектов в рыночной экономике.	Демонстрирует знания технико-экономических показателей деятельности организации и методику их расчета.	Задание	
ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам.	Решает задачи профессиональной направленности.	Задание	
ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности.	Проводит поиск и анализ информации для технологического выполнения профессиональных задач.	Задание	
ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.	Разрабатывает бизнес-плана собственного предприятия.	Задание	
ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде.	Способность работать в команде, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	Задание	
ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;	Подбирает и заполняет контекст информацией.	Задание	

ОК 06. Проявлять гражданско - патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;		Задание	

2. Комплект оценочных средств
2.1. Задания для текущего контроля

Раздел 1. Современные методы организации производства /
Тема: №1.2. Бережливое производство

ЗАДАНИЕ № 1 (теоретического характера)

Бережливое производство как способ повышения эффективности деятельности.

Условия выполнения задания

1. Место (время) выполнения задания - учебный кабинет
2. Максимальное время выполнения задания: 15 мин.
3. Вы можете воспользоваться: бумагой, ручкой

Инструкция: *Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать правильное решение или ответ.*

Внимание – правило работы с анкетой: внимательно прочитать содержание вопроса или целевого задания, прочитать варианты ответов и обратить внимание на последовательность и нумерацию вариантов ответов. При выборе варианта ответа пользоваться выданным талоном ответов, который совпадает с графой «Номера вариантов ответов». При выборе правильного варианта ответа пользоваться знаком «Х» и ставить его в пустой клетке талона напротив номера варианта ответа. Не забудьте талон подписать и поставить дату выполнения работы. В случае непонимания текста или содержания обратиться к преподавателю. По завершению работы будет проводиться подведение итогов и обсуждение полученных результатов. В Вашем талоне исправления будут вноситься ручкой преподавателя в соответствии с эталоном ответов.

№ пп	Содержание вопроса или целевого задания	Варианты ответов	Номера вариантов ответов
1	Бережливое производство – это	оценка ценности продукта для конечного потребителя, на каждом этапе его создания	01
		концепция рационализации бизнес-процессов, направленная на его ускорение и сглаживание путем выявления и исключения (оптимизации) процессов,	02

		которые не добавляют ценности продукту и являющихся причиной возникновения так называемых "скрытых потерь" деятельности компании. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя. Возникла как интерпретация идей производственной системы компании Toyota при исследовании её феномена, когда автопроизводитель, ранее выпускавший низкокачественные автомобили, превзошел американские одновременно по качеству и цене.	
2	Определите основные виды потерь в производстве	- нереализованный творческий потенциал сотрудников.	03
		- потери из-за перепроизводства; - потери времени из-за ожидания; - потери при ненужной транспортировке; - потери из-за лишних этапов обработки; - потери из-за лишних запасов; - потери из-за ненужных перемещений; - потери из-за выпуска дефектной продукции.	04
		- перегрузка рабочих, сотрудников или мощностей при работе с повышенной интенсивностью - неравномерность выполнения операции, например, прерывистый график работ из-за колебаний спроса.	05
3	Выбрать точность формулировки «точно во время»	Поток единых деталей по контракту	06
		Чтобы необходимые для сборки детали поступали на производственную линию строго в тот момент, когда это нужно, и строго в необходимом количестве с целью сокращения складских запасов	07
4	Что в себя включает инструмент 5S	Правильное получение прибыли	08
		сейри, сейтон, сейсо, сейкецу, сицуке	09
		Сортировка, упорядочение, чистота, стандартизация и поддержание порядка	10
5	Что входит в процесс бережливого производства..?	1.Определить ценность конкретного продукта.	11
		2.Определить поток создания ценности для этого продукта.	12
		3.Обеспечить непрерывное течение потока создания ценности продукта.	13
		4.Позволить потребителю вытягивать продукт.	14
		5.Стремиться к совершенству.	15
6	Выбрать точность формулировки «автономность»	Независимость работы в условиях технологического процесса	16
		Это принцип работы производственного оборудования, которое способно самостоятельно обнаружить проблемы, например, самодиагностировать и исправлять собственные неисправности, выявлять дефекты в качестве продукции или задержки в выполнении работы, сразу останавливаться и сигнализировать о необходимости оказания помощи.	17
		Независимость производственной программы и производственной мощности от деятельности персонала	18
7	Что являются факторами-проводниками успешного внедрения	Люди	19
		Поведение	20
		Всё перечисленное	21

		Деньги	22
8	- поток единичных изделий - канбан - всеобщий уход за оборудованием (англ. *total productive maintenance, TPM*) - Система 5S - быстрая переналадка (SMED) - кайдзен - пока-ёкэ («*защита от ошибок*» и бака-ёкэ — «*защита от дурака*») — метод предотвращения ошибок. – **Что это за понятие…?**	Изобретения менеджера Тайити Оно,	23
		Методы бережливого производства	24
		Разрозненные понятия менеджмента по работе в персоналом	25
9	Ключевым принципом внедрения бережливого производства является -	Внедрение максимальной экономии в трудовом процессе	26
		Является устранение потерь при постоянном улучшении процесса.	27
		Повышение производительности труда персонала на всех этапах производства и технологии	28
10	Сколько существуют факторов успеха при внедрении бережливого производства	Выбор стратегически важных, клиентоориентированных проектов	29
		Думайте о великом, но начинайте с малого	30
		Вовлекайте всех – от топов до рядовых рабочих	31
		Адаптируйте ваш подход к своей корпоративной культур	32
		Адаптируйте ваш подход к своей корпоративной культуре	33
		Используйте показатели для измерения прогресса	34
		Коммуникации, коммуникации и еще раз коммуникации	35

Эталон ответа

№ пп	Содержание вопроса или целевого задания	Варианты ответов	Номера вариантов ответов
1	Бережливое производство	оценка ценности продукта для конечного потребителя,	01х

	– это	на каждом этапе его создания	
		концепция рационализации бизнес-процессов, направленная на его ускорение и сглаживание путем выявления и исключения (оптимизации) процессов, которые не добавляют ценности продукту и являющихся причиной возникновения так называемых "скрытых потерь" деятельности компании. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя. Возникла как интерпретация идей производственной системы компании Toyota при исследовании её феномена, когда автопроизводитель, ранее выпускавший низкокачественные автомобили, превзошел американские одновременно по качеству и цене.	02х
2	Определите основные виды потерь в производстве	- нереализованный творческий потенциал сотрудников.	03х
		- потери из-за перепроизводства; - потери времени из-за ожидания; - потери при ненужной транспортировке; - потери из-за лишних этапов обработки; - потери из-за лишних запасов; - потери из-за ненужных перемещений; - потери из-за выпуска дефектной продукции.	04х
		- перегрузка рабочих, сотрудников или мощностей при работе с повышенной интенсивностью - неравномерность выполнения операции, например, прерывистый график работ из-за колебаний спроса.	05х
3	Выбрать точность формулировки «точно во время»	Поток единых деталей по контракту	06
		Чтобы необходимые для сборки детали поступали на производственную линию строго в тот момент, когда это нужно, и строго в необходимом количестве с целью сокращения складских запасов	07х
4	Что в себя включает инструмент 5S	Правильное получение прибыли	08
		сейри, сейтон, сейсо, сейкецу, сицуке	09х
		Сортировка, упорядочение, чистота, стандартизация и поддержание порядка	10х
5	Что входит в процесс бережливого производства..?	1.Определить ценность конкретного продукта.	11х
		2.Определить поток создания ценности для этого продукта.	12х
		3.Обеспечить непрерывное течение потока создания ценности продукта.	13х
		4.Позволить потребителю вытягивать продукт.	14х
		5.Стремиться к совершенству.	15х
6	Выбрать точность формулировки «автономность»	Независимость работы в условиях технологического процесса	16
		Это принцип работы производственного оборудования, которое способно самостоятельно обнаружить проблемы, например, самодиагностировать и исправлять собственные неисправности, выявлять дефекты в качестве продукции или задержки в выполнении работы, сразу останавливаться и сигнализировать о необходимости оказания помощи.	17х
		Независимость производственной программы и производственной мощности от деятельности персонала	18

7	Что являются факторами-проводниками успешного внедрения	Люди	19
		Поведение	20
		Всё перечисленное	21х
		Деньги	22
8	- поток единичных изделий - канбан - всеобщий уход за оборудованием (англ. *total productive maintenance, TPM*) - Система 5S - быстрая переналадка (SMED) - кайдзен - пока-ёкэ («*защита от ошибок*» и бака-ёкэ — «*защита от дурака*») — метод предотвращения ошибок. – **Что это за понятие…?**	Изобретения менеджера Тайити Оно,	23х
		Методы бережливого производства	24х
		Разрозненные понятия менеджмента по работе в персоналом	25
9	Ключевым принципом внедрения бережливого производства является -	Внедрение максимальной экономии в трудовом процессе	26
		Является устранение потерь при постоянном улучшении процесса.	27х
		Повышение производительности труда персонала на всех этапах производства и технологии	28
10	Сколько существуют факторов успеха при внедрении бережливого производства	Выбор стратегически важных, клиентоориентированных проектов	29х
		Думайте о великом, но начинайте с малого	30х
		Вовлекайте всех – от топов до рядовых рабочих	31х
		Адаптируйте ваш подход к своей корпоративной культур	32х
		Адаптируйте ваш подход к своей корпоративной культуре	33х
		Используйте показатели для измерения прогресса	34х
		Коммуникации, коммуникации и еще раз коммуникации	35х

Критерии оценки:

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90 ÷ 100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
70 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 70	2	неудовлетворительно

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства/
Тема: №2.1. Сущность менеджмента и современные инструменты.

ЗАДАНИЕ №2 (теоретического характера)

Условия выполнения задания

Используя таблицу, где указаны современные инструменты менеджмента дать максимальную характеристику им, пригодную для использования в условиях организации бережливого производства.

1. Место (время) выполнения задания - учебный кабинет
2. Максимальное время выполнения задания: 15 мин.
3. Вы можете воспользоваться: бумагой, ручкой

Инструкция: *Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать правильное решение или ответ.*

№ пп	Наименование инструмента менеджмента	Описание для практического использования в производственных условиях
	Структура компании	
	Разделение функций	
	Метрики	
	Регламенты	
	Тестирование знаний	
	Финансовый учёт	
	Финансовое планирование	
	Бюджет	
	Планирование	

	Координации	
	Адекватная обратная связь от руководителя	
	Грейды роста	
	Управление имуществом	
1	Найм персонала	
2	Перфоманс ревью	
3	Контроль качества	
4	Хронометраж	
5	Система мотивации	

Критерии оценки:
За каждый правильный ответ засчитывается – 1 балл.
За не правильный ответ – 0 баллов.
Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90 ÷ 100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
70 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 70	2	неудовлетворительно

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства. /
Тема: №2.2. Внешняя и внутренняя среда организации (предприятия)
ЗАДАНИЕ №3 (практического характера)

ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №1
Практического занятия №1
Анализ наблюдений за действиями сотрудников организации. Заполнение бланков стандартизированной работы.
СГ.06 Основы бережливого производства
Профессия: 09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №1

ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Освоить практику анализа за действиями сотрудников организации и результативное заполнение бланков стандартизированной работы.

ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

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 российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: Освоение практики анализа за действиями сотрудников организации и результативное заполнение бланков стандартизированной работы, с последующим объяснением полученных результатов для непосредственного внедрения производственные условия.

НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час

ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: комплект бланков стандартизированной работы, производственные характеристики условно – расчётных производств.

ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

http://platformapsr.ru›documents/51701/306250/9. …

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Выбор рабочего места.
2. Определение назначения и оснащённости рабочего места.
3. Внесение общих показателей карты стандартизированной работы.
4. Внесение очерёдности действий по видам выполняемых операций.
5. Выполнение разработки схем последовательности и выполнения действий.
6. Подведение итогов выполненной работы и характеристика результатов работы.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Карта стандартизированной работы			**Схема последовательности выполнения действий/ Поясняющие фотографии**
Завод		№ карты	
Подразделение/Отдел			

Операция		
Время цикла		Стр. Всего страниц

№	Описание действий	Время, сек			Запасы в процессе	Примечание: Безопасность, Качество, Методы, Экология
		Ручн	Авто	Переходы		
	Всего, сек					

Защит. Очки	Защит. Обувь	Перчатки	Защит. экран	Защита орг. слуха	Защита головы	Защита орг. дых.	Комбинезон	Замок	Дата выпуска	Разработал	Бригадир	Мастер	Техно.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Для чего выполняется стандартизация работы.
2. Какие можно определить резервы рабочего времени в пользу бережливого производства.
3. Как определяется производительность труда через стандартизацию операций на рабочем месте.

Критерии оценки:
Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.
Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.
Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.
Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства /
Тема: №2.3. Инструменты менеджмента
ЗАДАНИЕ №4 (практического характера)
ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №2
Практического занятия №2
Решение ситуационных задач «Стратегический менеджмент. Процесс стратегического планирования»
СГ.06 Основы бережливого производства
Профессия: 09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №2
ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Освоение навыков стратегического менеджмента в условиях решения ситуационных задач. Освоение практики непосредственного процесса **стратегического планирования.**
ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

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 российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: Освоение навыков работы в условиях действия факторов, определяющих деятельность предприятия. Ориентация в условиях ситуационных задач «Стратегический менеджмент. Процесс стратегического планирования»

НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час
ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: комплект факторов, определяющих деятельность предприятия и пригодных для осуществления процесса

стратегического менеджмента, комплект планирования стратегического менеджмента.

ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

studopedia.su›12_111781_strategicheskiy-…

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Изучить перечень нижеперечисленных факторов, определяющих деятельность предприятия.
2. Осмыслить содержание выбранной производственной деятельности.
3. Подготовить непосредственную форму таблицы SWOT- анализа
4. Заполнить таблицу Анализа.
5. Дать характеристику выполненной работы.
6. Объяснить полученные результаты.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Проведите анализ нижеперечисленных факторов, определяющих деятельность предприятия.

1. Дифференцированность продукции.
2. Наличие собственных технологий высокого качества.
3. Компетентность.
4. Расширение спектра продуктов для более широкого круга потребителей.
5. Неблагоприятная налоговая политика государства.
6. Низкая прибыльность.
7. Преимущества в стоимости товаров.
8. Низкие маркетинговые навыки у персонала
9. Признанное лидерство предприятия на рынке.
10. Уверенность в отношении фирм – соперников.
11. Способности к инновациям.
12. Отсутствие стратегического направления.
13. Наличие достаточных финансовых ресурсов
14. Слабое положение на рынке.
15. Устаревшая техника.
16. Медленный рост рынка.
17. Хорошие конкурентоспособные навыки.
18. Неудовлетворительный уровень менеджмента.
19. Плохой контроль.
20. Отсутствие инноваций.
21. Узкий ассортимент продукции.
22. Работа с дополнительными группами потребителей.
23. Отсталость в инновационных процессах.
24. Хорошая репутация у потребителей.
25. Неудовлетворительный имидж на рынке.
26. Изменение нужд и вкусов покупателей.
27. Слабое финансирование проектов.
28. Наличие хорошо продуманной стратегии в данной сфере деятельности

29. Повышение объема продаж аналогичных продуктов.
30. Внедрение на новые рынки.
31. Быстрый рост рынка.
32. Приход новых конкурентов.
33. Слабость по сравнению с конкурентами.
34. Способность предприятия быстро перейти к более выгодным стратегическим группам.

Распределите их по категориям, занесите в соответствующие графы таблицы:

1. Внутренние факторы, характеризующие сильные стороны предприятия.
2. Внутренние факторы, характеризующие слабые стороны предприятия.
3. Внешние факторы, представляющие благоприятные возможности предприятия.
4. Внешние факторы, являющиеся факторами угрозы.

Таблица Анализ сильных и слабых сторон предприятия
(SWOT – анализ)

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Поле «Сила и возможности»	Поле «Сила и угрозы»
Слабые стороны	Поле «Слабость и возможности»	Поле «Слабость и угрозы»

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Для чего выполняется «Анализ сильных и слабых сторон предприятия»

2. Дать объяснение последовательности и содержанию непосредственной деятельности по каждому фактору, определяющих деятельность предприятия.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства. /
Тема: №2.4 Системы методов управления

ЗАДАНИЕ №5 (практического характера)

ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №3
Практического занятия №3
Разработка методов управления в организации в период становления производственно – финансовой деятельности.

СГ.06 Основы бережливого производства
09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №3

ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Освоение методов управления в период становления производственно – финансовой деятельности впервые организуемого предприятия (организации).

ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

ОК 01. Выбирать	ОК 02. Использовать	ОК 03. Планировать и	ОК 04.	ОК 05.	ОК 06. Проявлять

способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности.	реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде.	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;	гражданско - патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: освоение навыков управления, необходимых для реализации в начальном периоде организации и становления организации любой организационно – правовой формы.

НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час

ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: схема алгоритма (механизм организации малого или среднего предпринимательства) организации.

ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

gd.ru›articles/9469-metody-upravleniya-…

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Изучить полученные учебные комплекты.
2. Разбить на очерёдность предполагаемые действия для оформления их в управленческие решения и коммуникации.
3. Определить участников управленческих коммуникаций.
4. Определить содержание ожидаемый результат выполняемых управленческих коммуникаций.
5. Анализ общего результата управленческого процесса.
6. Определение недостатков и преимуществ с использованием механизма организации предприятия малого или среднего предпринимательства.
7. Оформление выводов и итогов выполненной работы.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Алгоритм создания малого предприятия.

- возникновение и обоснование идеи о занятии определенным видом предпринимательской деятельности;
- постановка ближайших и перспективных целей осуществления своей предпринимательской идеи;

- формирование конкретного решения об открытии своего дела в определенной организационно-правовой форме;
- подбор квалифицированных и надежных соучредителей нового малого предприятия;
- определение финансовых источников, необходимых для ведения предпринимательской деятельности на первом этапе функционирования предприятия;
- разработка необходимых (в зависимости от организационно-правовой формы) учредительных документов;
- проведение комплекса организационных мероприятий по созданию собственного дела: проведение первого собрания учредителей, выбор фирменного наименования, подбор квалифицированных сотрудников, изготовление печати, штампов, выбор товарного знака и др.;
- разработка обоснованного бизнес-плана;
- государственная регистрация предприятия в установленном порядке;
- постановка на учет в налоговом органе по месту нахождения предприятия (месту жительства индивидуального предпринимателя);
- постановка на учет в территориальных органах Пенсионного фонда РФ, в исполнительных органах Фонда социального страхования РФ, в территориальных фондах обязательного медицинского страхования;
- открытие в установленном порядке в любом банке расчетных (текущих) и других счетов;
- заключение договоров (контрактов) на поставку сырья, материалов, комплектующих изделий и других факторов производства, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности;
- получение в соответствии с законодательством разрешения (лицензии) на осуществление отдельных видов деятельности; проведение глубоких маркетинговых исследований рынка, выбор способов продвижения товаров на рынок, определение путей сбыта продукции потребителям и методов формирования цен на продукцию или услуги;
- заключение договоров поставки, купли-продажи товаров (услуг) с потребителями и др.;
- проведение необходимой рекламной кампании товаров (услуг);
- организация учета доходов и расходов и хозяйственных операций в соответствии с нормативными документами Минфина РФ

Таблица управленческой активности

Низкая активность	Пассивная активность	Средняя активность	Высокая активность

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Различие в стилях и содержании управленческой деятельности в период организации предприятия малого и среднего предпринимательства.
2. Объяснить причины интенсивности управленческой коммуникаций в начальном периоде деятельности производственного предприятия.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства. /
Тема: №2.5. Коммуникации в менеджменте.
ЗАДАНИЕ №6 (практического характера)
ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №4
Практического занятия №4
Разработка коммуникационной системы в организации (предприятии) для обеспечения производственно – финансовой деятельности.

СГ.06 Основы бережливого производства
09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №4
ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Разработка коммуникационной системы в организации для обеспечения производственно – финансовой деятельности и определение своего места в этом процессе.
ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

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 российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: освоение навыков разработки и построения коммуникационных схем, освоение практики наполнения коммуникационных схем содержанием.
НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час
ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: схема коммуникационных систем для обеспечения производственно – финансовой деятельности
ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:
Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.

Коммуникационный процесс - это обмен информацией между двумя или более людьми. Основная цель коммуникационного процесса - обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена, т.е. сообщений.

В процессе обмена информацией можно выделить четыре базовых элемента:

- Отправитель - лицо, собирающее информацию и передающее ее.
- Сообщение - закодированная с помощью символов информация.
- Канал - средство передачи информации.
- Получатель - лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее.

Вертикальные коммуникации - это информация, перемещаемая внутри организации с уровня на уровень.

Коммуникация по нисходящей - это информация, передаваемая с высших уровней на низшие. Таким путем подчиненным уровням управления сообщается о текущих задачах, изменении приоритетов, конкретных заданиях, рекомендуемых процедурах и т.п.

Коммуникации по восходящей, т.е. снизу вверх, выполняют функцию оповещения верха о том, что делается на низших уровнях. Обмен информацией по восходящей обычно происходит в форме отчетов, предложений и объяснительных записок.

Организация состоит из множества подразделений, поэтому обмен информацией между ними нужен для координации задач и действий. Поскольку организация - это система взаимосвязанных элементов, руководство должно добиваться того, чтобы специализированные элементы работали совместно, продвигая организацию в нужном направлении. Такой обмен информацией и называется горизонтальной коммуникацией. Выгоды от коммуникаций по горизонтали заключаются в формировании равноправных отношений.

Канал неформальных коммуникаций можно назвать каналом слухов. Поскольку по каналам слухов информация передается много быстрее, чем по каналам формального сообщения, руководители пользуются первыми для запланированной утечки и распространения определенной информации или сведений типа "только между нами".

Типичная информация, передаваемая по каналам распространения слухов:

- предстоящее сокращение производственных рабочих;
- новые меры по наказаниям за опоздания;
- изменения в структуре организации;
- грядущие перемещения и повышения;
- подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании;
- кто кому назначает свидание после работы.

Этапы процесса коммуникаций:

1. Зарождение идеи
2. Кодирование и выбор канала
3. Передача
4. Декодирование

модель процесса обмена информацией

Зарождение идеи. Отправитель считает, какую значимую идею или сообщение следует сделать предметом обмена.

Кодирование и выбор канала. Прежде чем передать идею, отправитель должен с помощью символов закодировать ее, использовав для этого слова, интонации и жесты (язык тела). Такое кодирование превращает идею в сообщение.

Отправитель должен выбрать канал, совместимый с типом символов, использованных для кодирования. К ним относятся передача речи и письменных материалов, электронные средства связи, включая компьютерные сети, электронную почту, видеоленты и видеоконференции.

Передача. Использование канала для доставки сообщения (закодированной идеи или совокупности идей) получателю.

Декодирование - это перевод символов отправителя в мысли получателя. Если символы, выбранные отправителем, имеют точно такое же значение для получателя, последний будет знать, что именно имел в виду отправитель, когда формулировалась его идея.
Если реакции на идею не требуется, процесс обмена информации на этом должен завершиться.
Обратная связь. При наличии обратной связи отправитель и получатель меняются коммуникативными ролями. Изначальный получатель становится отправителем и проходит через все этапы процесса обмена информацией для передачи своего отклика начальному отправителю, который теперь играет роль получателя.
Обратная связь - это опорная реакция на то, что услышано, прочитано или увидено; информация отсылается назад отправителю, свидетельствуя о мере понимания, доверия к сообщению, усвоения и согласия с сообщением.

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Изучение информационного комплекта.
2. Изучение рабочего бланка построения коммуникационной схемы.
3. Построение и заполнение бланка построение коммуникационной схемы.
4. Предъявление результатов выполненной работы.
5. Объяснение полученных результатов.
6. Подведение итогов по выполненной работе.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что такое коммуникационная среда.
2. Последовательность построения коммуникационной схемы используя содержание коммуникационной среды.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства /
Тема: № 2.6. Процесс принятия решений

ЗАДАНИЕ №7 (практического характера)

ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №5

Практического занятия №5

Разработка алгоритма принятия управленческого решения. Анализ и выбор наиболее эффективных решений по устранению потерь.

СГ.06 Основы бережливого производства

Профессия: 09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №5

ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Освоение практики формирования и реализации алгоритма принятия управленческого решения, изучение и освоение методов анализа и выбора эффективных решений, изучение практики поддержания эффективности принимаемых управленческих решений.

ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

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 российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: анализ оперативной информации для выработки последовательности (алгоритма) управленческих действий, оценка результативности управленческих решений и определение времени их живучести

и перспективности для непосредственных производственных коммуникационных систем.

НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час

ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: Схема алгоритма принятия управленческого решения.

ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

http://psu.ru›files/docs/scien

skillbox.ru›Медиа›Управление›metody-prinyatiya…

orlovs.pp.ru›work/1001-1100/1099 Методы принятия …

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Изучение полученного рабочего комплекта.
2. Описание предстоящего управленческого решения.
3. Разбивка управленческого решения на этапы и их функциональное назначение.
4. Заполнение формы алгоритма принятия решения.
5. Подведение итогов выполненной работы.
6. Объяснение результатов выполненной работы.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Алгоритм принятия управленческого решения включает четыре этапа:

1. Диагностика проблемы. Поиск проблем в работе или постановка цели, сбор полной и достоверной информации о проблеме.
2. Разработка вариантов. Предложение разных сценариев действий.
3. Оценка вариантов. Сравнение сценариев по затратам и потенциальному эффекту, выбор лучшего — того, что позволит достичь цели с меньшими затратами.
4. Реализация. Выполнение выбранного сценария и оценка его эффективности.

Иногда выделяют ещё один этап — выбор системы оценки, эталона, по которому будут сверять результат.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Какие этапы влияют на содержание и последовательность формирования управленческого решения.
2. Что входит в алгоритм формирования управленческого решения.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства. /
Тема: №2.7. Лидерство, руководство и партнёрство.
ЗАДАНИЕ №8 (практического характер)
ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №6
Практического занятия №6
Разработка стиля руководства и управления коллективом с целью обеспечения бережливого производства.

СГ.06 Основы бережливого производства
09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №6
ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Знакомство и освоение стилей руководства и управления коллективом.
ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

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 российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: освоение стилей и практики управления коллективом в целях обеспечения бережливого производства и перспективного развития предприятия организации).
НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час
ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: характеристика стилей работы руководителя (специалиста по управлению).
ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:
Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ
tobetter.ru›lean/novy-j-stil-upravleniya-dlya-…
upr.ru›article/sistema-5s-na-proizvodstve-sekrety…

studref.com›Глава 2. БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК КОНЦЕПЦИЯ
lib.rosdiplom.ru›library/prosmotr.aspx…
cyberleninka.ru›article/n/upravlenie-kompaniey-na…

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Знакомство с информационным комплектом.
2. Выбор стиля управления исходя из начальной стадии организации производственно – финансовой деятельности.
3. Описание практики реализации выбранного стиля управления.
4. Подведение итогов выполненной работы.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

ТЕСТ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА КОЛЛЕКТИВОМ

1. Распределение полномочий между руководителями и подчиненными:
а) централизует руководство, требует, чтобы о всех деталях докладывали именно ему;
б) руководитель пассивен в выполнении управленческих функций;
в) четко распределяет функции между собой, своими заместителями и подчиненными;
г) ожидает указаний сверху или даже требует их;
д) централизует руководство только в трудных ситуациях.
2. Действия руководителя в критических (напряженных) ситуациях:
а) в критических ситуациях руководитель, как правило, переходит на более жесткие методы руководства;
б) критические ситуации не изменяют его способов руководства;
в) в критические ситуации он не обходится без помощи вышестоящих руководителей;
г) сталкиваясь с трудностями, руководитель начинает более тесно взаимодействовать с подчиненными;
д) в критических ситуациях руководитель плохо справляется со своими обязанностями;
3. Контакты руководителя с подчиненными:
а) недостаточно общительный человек, с людьми разговаривает мало;
б) регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть;
в) умеет общаться, но специально ограничивает общение с подчиненными, держится от них на расстоянии;
г) старается общаться с подчиненными, но при этом испытывает трудности в общении;
д) общается в основном с активом коллектива.
4. Продуктивность работы коллектива в отсутствие руководителя:
а) в отсутствие руководителя исполнители работают хуже;
б) коллектив снижает продуктивность, если руководитель временно покидает его;
в) исполнители постоянно работают не в полную силу, при другом руководителе могли бы сделать больше;
г) продуктивность работы повышается в отсутствие руководителя;
д) в отсутствие руководителя коллектив работает с переменным успехом;
5. Отношение руководителям к советам и возражениям со стороны исполнителей:
а) сам обращается за советом к подчиненным;
б) не допускает, чтобы руководимые ему советовали и тем более возражали;
в) подчиненные не только советуют, но могут давать указания своему руководителю;
г) руководитель советуется даже тогда, когда обстоятельства не особенно требуют этого;
д) если исполнители знают, как лучше выполнить работу, они говорят об этом своему руководителю.
6. Контроль деятельности подчиненных:
а) контролирует работу от случая к случаю;
б) всегда очень строго контролирует работу руководимых и коллектива в целом;
в) контролируя работу, всегда замечает положительные результаты, хвалит исполнителей;
г) контролируя, обязательно выискивает недостатки в работе;
д) нередко вмешивается в работу исполнителей.
7. Соотношение решений производственных и социально-психологических задач в процессе руководства коллективом:
а) его интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу;

б) решая производственные задачи, старается создать хорошие отношения между людьми в коллективе;
в) в работе не заинтересован, подходит к делу формально;
г) большое внимание уделяет налаживанию взаимоотношений в коллективе, а не вьшолнению производственных заданий;
д) когда нужно, защищает интересы своих подчиненных.
8. Характер приказов руководителя:
а) приказывает так, что хочется выполнять;
б) приказывать руководитель не умеет;
в) просьба руководителя не отличается от приказа;
г) приказы принимаются, но выполняются недостаточно хорошо и быстро;
д) его приказы вызывают у руководимых недовольство.
9. Отношение руководителя к критике со стороны подчиненных:
а) на критику руководитель обычно не обижается, прислушивается к ней;
б) критику выслушивает, даже обещает принять меры, но ничего не делает;
в) не любит, когда его критикуют и не старается скрыть это;
г) принимает критику только со стороны вышестоящих руководителей;
д) не реагирует на критику.
10. Поведение руководителя при недостатке знаний:
а) сам решает даже те вопросы, с которыми не совсем хорошо знаком;
б) если чего-то не знает, то не боится показать и обращается за помощью к другим;
в) можно сказать, что руководитель не стремится пополнить свои недостатки в знаниях;
г) когда чего-то не знает, то скрывает это и старается самостоятельно восполнить недостатки в знаниях;
д) если руководитель не знает, как решить вопрос или выполнить работу, то поручает это своим подчиненным.
11. Распределение ответственности между руководителями и подчиненными:
а) складывается впечатление, что он боится отвечать за свои действия, хочет уменьшить свою ответственность;
б) ответственность распределяет между собой и своими подчиненными;
в) всю ответственность возлагает только на себя;
г) нередко подчеркивает ответственность вышестоящих руководителей, старается свою ответственность переложить на них;
д) бывает, что руководитель, являясь ответственным за ка-кое-то дело, пытается переложить его на своих замов или ниже-стоящих руководителей.
12. Отношение руководителя к своим заместителям и помощникам:
а) старается, чтобы его заместители были квалифицированными специалистами;
б) он добивается безотказного подчинения заместителей и помощников;
в) руководителю безразлично, кто у него работает заместителем (помощником);
г) осторожен по отношению к заместителям, потому что боится за положение;
д) не желает иметь рядом очень квалифицированных специалистов.
13. Эмоциональная удовлетворенность исполнителя в отсутствие руководителя:
а) исполнители довольны, когда отсутствует руководитель, они чувствуют некоторое облегчение;
б) с руководителем работать интересно, поэтому ожидают его возвращения;
в) отсутствие руководителя не замечается исполнителями;
г) вначале исполнители довольны, что отсутствует руководитель, а потом скучают;
д) сначала отсутствие руководителя чувствуется исполнителями, а затем быстро забывается.
14. Преобладающие меры воздействия на подчиненных:
а) для выполнения какой-то работы ему нередко приходится уговаривать своих подчиненных;
б) всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, наставляет, но никогда не просит;
в) часто обращается к подчиненным с поручениями, просьбами, советами;
г) часто делает руководимым замечания и выговоры;
д) его замечания всегда справедливы.
15. Характер обращения руководителя с подчиненными:
а) всегда обращается к подчиненным вежливо и доброжелательно;
б) по отношению к подчиненным бывает нетактичен и даже грубым;
в) в обращении к подчиненным часто проявляет равнодушие;
г) создается впечатление, что вежливость руководителя неискренняя;
д) характер обращения к подчиненным у него часто меняется.
16. Участие членов коллектива в управлении:

а) руководитель привлекает к управлению членов коллектива;
б) нередко руководитель перекладывает свои функции на других;
в) управленческие функции не закрепляются стабильно, их распределение может меняться;
г) бывает, что управленческие функции фактически принимает на себя не руководитель.
17. Поддержание руководителем трудовой дисциплины:
а) руководитель стремится к формальной дисциплине и идеальному подчинению;
б) не может влиять на дисциплину;
в) руководитель умеет поддерживать дисциплину и порядок;
г) дисциплина выглядит хорошей, так как подчиненные боятся руководителя;
д) руководитель недостаточно пресекает нарушения дисциплины.
18. Характер общения руководителя с исполнителями:
а) общается с подчиненными только по деловым вопросам;
б) заговаривая с подчиненными о деле, руководитель спрашивает и о личном, о семье;
в) часто общается по личным вопросам, не касаясь дела;
г) инициатива общения исходит от исполнителей, руководитель редко заговаривает сам;
д) нередко руководителя трудно понять в общении с ним.
19. Характер принятия решения по руководству коллективом:
а) руководитель единолично вырабатывает решения или от-меняет их;
б) редко берется за выполнение сложного дела, а скорее уходит от него;
в) старается решать вопросы вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы;
г) решает только те вопросы, которые сами возникают, не старается заранее предусмотреть их решение;
д) берется за решение в основном мелких вопросов.
20. Взаимоотношение между людьми в коллективе:
а) в руководимом коллективе недостаточно развиты взаимопомощь и взаимное доверие;
б) старается, чтобы у подчиненных на работе было хорошее настроение;
в) в его коллективе наблюдается повышенная текучесть кадров, люди нередко уходят из коллектива и не жалеют об этом;
г) люди, которыми он руководит, относятся друг к другу чутко, по-дружески;
д) в присутствии руководителя исполнителям постоянно приходится работать в напряжении.
21. Предоставление самостоятельности подчиненным:
а) способствует тому, чтобы подчиненные работали самостоятельно;
б) иногда руководитель навязывает свое мнение, а говорит, что это мнение большинства;
в) исполнители работают больше по указаниям руководителя, нежели самостоятельно;
г) исполнители предоставлены сами себе;
д) представляет подчиненным самостоятельность лишь время от времени.
22. Отношение руководителя к советам других:
а) регулярно советуется с исполнителями, особенно с опытными работниками;
б) советуется с работниками только в сложной ситуации;
в) обычно советуется с заместителями и нижестоящими руководителями, но не с рядовыми исполнителями;
г) с удовольствием прислушивается к мнению коллег;
д) советуется только с вышестоящими руководителями.
23. Соотношение инициативы руководителя и подчиненных:
а) инициатива подчиненных руководителем не принимается;
б) считает, что лучше сделать меньше (тогда меньше спросят);
в) руководитель поддерживает инициативу подчиненных;
г) он не может действовать сам, а ждет «подталкивания» со стороны;
д) инициативы не проявляют ни он сам, ни его подчиненные.
24. Характер требовательности руководителя:
а) его любимый лозунг: «Давай, давай!»;
б) он требователен, но одновременно и справедлив;
в) о нем можно сказать, что он бывает слишком строгим и даже придирчивым;
г) пожалуй, он не очень требовательный человек;
д) руководитель требователен и к себе и к другим.
25. Отношения руководителя к нововведениям:
а) наверное, он консервативен, потому что боится нового;
б) охотно поддерживает целесообразные нововведения;

в) поддерживая нововведения в сфере производства, с большим трудом меняет характер общения с людьми;
г) у него лучше получается с нововведениями в непроизводственной сфере (в быту, на отдыхе, в межличностных отношениях);
д) нововведения проходят мимо руководителя.
26. Привлечение членов коллектива к выработке решений:
а) в своей работе широко опирается на общественные организации;
б) многие вопросы решаются коллективом на общественном собрании;
в) некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие;
г) большинство вопросов решает за коллектив сам руководитель;
д) руководитель способствует внедрению различных форм самоуправления в коллективе.
27. Отношение руководителя к самому себе:
а) руководителю безразлично, что о нем думают подчиненные;
б) никогда и ни в чем не проявляет своего превосходства над исполнителями;
в) считает себя незаменимым в коллективе;
г) увлеченно занимается своим делом и не думает о том, как его оценивают;
д) руководитель излишне критичен по отношению к исполнителям.

Ключ

Подсчитайте сумму баллов по каждому из трех стилей руководства (Д — директивный, К — коллегиальный, П — попустительский) в соответствии с данной таблицей.

Цифра в таблице означает балл данного ответа, буква — стиль руководства.

Вариант	а	Б	в	г	д
1.	**Д-з**	П-2	**к-з**	П-З	К-2
2.	**Д-з**	К-2	П-1	К-З	П-З
3.	П-1	К-2	Д-2	К-1;П-2	К-2
4.	Д-1	К-2	П-2	П-1	К-2
5.	**к-з**	Д-2	П-2	П-2;К-1	К-2
6.	**п-з**	**Д-з**	К-З	**Д-з**	Д-2
7.	Д-1	К-1	П-2	П-1;К-1	К-1
8.	**к-з**	**п-з**	Д-2	П-2	**Д-з**
9.	К-2	П-2	Д-2	Д-2;П-2	П-2
10.	Д-2	К-2	П-1	Д-2;К-2	К-1;К-2
11.	П-2	К-2	Д-2	Д-1;П-2	Д-2;П-1
12.	К-1	Д-1	П-1	Д-2	Д-З
13.	Д-2	К-2	П-2	К-1	Д-1;П-2
14.	П-З	**Д-з**	К-З	Д-2	**к-з**
15.	К-2	Д-2	П-2	Д-2	Д-2;П-З
16.	К-2	Д-1;П-1	Д-1;П-2	П-З	—
17.	Д-2	П-2	К-2	Д-2	П-З
18.	**Д-з**	**к-з**	П-2;К-1	П-2;Д-1	П-1
19.	**Д-з**	П-2	К-З	П-З	П-З
20.	Д-1	К-1	П-1	К-2	Д-2
21.	К-2	Д-2	Д-2	П-2	Д-2
22.	К-2	Д-1;К-2	Д-2;К-1	К-2	Д-2
23.	Д-2	П-2	К-2	П-2	П-З
24.	**Д-з**	**к-з**	Д-2	П-З	К-2
25.	П-1	К-1	Д-2	К-2	П-2
26.	К-2	**к-з**	П-З	**Д-з**	К-З
27.	П-1	К-2	Д-1	К-2	**Д-з**

Сумму баллов по каждому стилю руководства приведите к цифре, удобной для дальнейшего анализа: разделите на 10 и округлите до целого значения.

Результат выражается тремя цифрами, каждая из которых до 10 баллов. Во-первых, определите, доминирующий стиль руководства. За количественный показатель доминирования того или иного типа принята разница в 3 балла и более. Возможные соотношения трех крайних типов в стиле руководства:

1) Д-1-1 — директивный стиль (например: 10-2-4; 6-3-4; 9-5-4 и т.д.);
2) 1-К-I — коллегиальный стиль (например: 4-9-4; 3-8-4; 5-10-4);

3) 1-1-Л — либеральный стиль (например: 3-2-10; 4-3-9 и т.д.). Если приблизительно одинаковая выраженность двух стилей
доминирует над третьим, то стиль руководства смешанный:
4) Д-К-1 — директивно-коллегиальный (например: 7-8-4; 6-7-3 и т.д.);
5) 1-К-Л — коллегиально-либеральный (например: 4-7-9, 4-7-7, 3-6-7 и т.д.);
6) Д-І-Л — директивно-либеральный (например: 8-1-6; 8-3-8; 7-2-9);
7) Д-К-Л — смешанный (например: 2-3-3; 3-3-3; 5-6-6; 10-8-8). При этом результаты смешанного типа соответствуют разным характеристикам руководства:
а) одинаково низкая выраженность стилей (2-3-3; 3-3-3 и т.д.) характерна для неопытных руководителей;
б) одинаково средняя выраженность стилей (5-6-6; 6-6-4 и т.д.) характеризует оперативно меняющегося руководителя;
в) одинаково высокая выраженность стилей (10-8-8; 9-9-8 и т.д.) характеризует противоречивый, непредсказуемый тип.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Как влияет эмоционально – психологическое развитие личности руководителя на выбор стиля руководства.
2. Что влияет на реализацию стиля руководства в коллективе.
3. Какая разница между директивным и коллегиальным стилем руководства.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства /
Тема: №2.8. Управление персоналом.
ЗАДАНИЕ №9 (практического характера)

ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №7
Практического занятия №7
Разработка порядка отбора работников в персонал и критериев отбора.
СГ.06 Основы бережливого производства
09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №7
ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Освоение навыков использования практики отбора работников для разработки собственного поведения и резюме при участии в процедуре отбора и применения критериев отбора для себя с целью реализации образовательного потенциала для построения профессиональной карьеры.
ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

ОК 01. Выбирать способы решения	ОК 02. Использовать современные	ОК 03. Планировать и реализовывать	ОК 04. Эффективно	ОК 05. Осуществлять	ОК 06. Проявлять гражданско -

задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности.	собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.	взаимодействовать и работать в коллективе и команде.	устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;	патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: Выполнение самоанализа на фоне действия критериев отбора персонала в организацию с последующей корректировкой и улучшения своих персональных данных.

НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час

ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: Алгоритм отбора персонала в организацию.

ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

hr-director.ru›article/63062-kriterii-otbora-…
studme.org›Управление персоналом›Расстановка персонала
studfile.net›preview/5826540/page:13/
sbsc.ru›products/pic/recruting_guide_demo.pdf
http://fa.ru›org/dpo/vsgu/Documents/uslugi/4.18.4_Тема …

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Изучить информационно – практический материал.
2. Определить перечень возможных критериев оценки.
3. Определить собственные качеств соответствия.
4. Выполнить самоанализ с использованием алгоритма отбора персонала в организации.
5. Оформить выводы и результаты выполненной работы.
6. Обеспечить личное участие в обсуждении полученных результатов.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Процесс подбора персонала в организации

Бизнес делают люди, и за успех компании отвечают те, кто в ней работает. Чтобы привлечь в организацию лучшие кадры, нужно правильно выстроить процесс подбора персонала.

Сорсинг, наём, рекрутинг - что это?

Рекрутингом называется полный цикл подбора персонала, от поиска резюме до выхода сотрудника на работу. Сорсинг и наём — это отдельные этапы рекрутинга:

- сорсинг — поиск,
- наём — оформление в штат.

Как правило, весь процесс рекрутинга ведёт один сотрудник: менеджер по подбору персонала. Но в крупных организациях с большим объёмом вакансий задачи сорсинга и найма можно распределить между разными исполнителями.

Этапы рекрутинга

Всё начинается с планирования: необходимо решить, сколько и каких специалистов требуется для обеспечения бизнес-процессов и нужд организации. Уже на первом этапе рекрутер должен плотно взаимодействовать с сотрудником, принимающим решение о найме. Ведь только нанимающий менеджер знает все тонкости работы по своему направлению и может составить портрет идеального кандидата.

Профиль должности

Для подбора персонала нужно составить вакансию, и фактурой для неё служит профиль должности. Это внутренний документ с подробным описанием будущего сотрудника.

Как правило, профиль включает:

- список должностных обязанностей,
- описание проекта и команды,
- требования к соискателю — опыт, образование, личные качества, hard skills, soft skills,
- условия работы.

После составления вакансии можно переходить к этапу активного поиска и подбора кандидатов.

Сорсинг

Этап поиска включает в себя:

- публикацию вакансий,
- мониторинг объявлений от соискателей в интернете (в соцсетях, на сайтах по поиску работы),
- сбор откликов и резюме,
- формирование базы кандидатов.

Поиском анкет занимается сорсер. Его задачи может выполнять штатный HR-менеджер организации в рамках общего рекрутинга. Однако в сфере IT при подборе управляющего персонала и редких специалистов сорсинг часто выделяют в самостоятельное направление. Тогда поиском занимаются сторонние исполнители: фрилансеры, кадровые агентства, хедхантеры.

Также к сорсингу можно привлечь всех сотрудников организации по принципу реферальной программы. Как правило, схема строится следующим образом:

- персонал получает рассылку с описанием открытой вакансии;
- сотрудники рекомендуют на должность своих знакомых, родственников, друзей;
- кандидаты проходят интервью и проверки;

- если кандидат поступает на работу, то порекомендовавший его сотрудник получает вознаграждение.

Вознаграждение можно разделить на две части: меньшая сумма выплачивается при трудоустройстве соискателя, а большая — при прохождении испытательного срока. Тогда сотрудники ответственно относятся к отбору кандидатов и заинтересованы в том, чтобы их протеже проработали как можно дольше.

Отбор

Результатом сорсинга является база анкет соискателей. Когда база собрана, запускается процесс отбора:

- изучение и сортировка анкет,
- отбор наиболее подходящих соискателей,
- планирование и подготовка к интервью,
- собеседования,
- проверка профессионализма и надёжности кандидатов.

Как именно вести отбор, зависит от позиции, политики компании и особенностей бизнеса. Возможные способы проверки перед наймом:

- тестовые задания,
- психологические тесты,
- ситуационные, стрессовые, кейс-интервью,
- отзывы предыдущих работодателей,
- проверка силами службы безопасности.

Решение о найме принимает руководитель или нанимающий сотрудник, опираясь на результаты проверок и собеседований.

Наём

Это заключительный этап рекрутинга. Он включает в себя составление оффера — списка условий, на которых работодатель готов предложить сотрудничество.

Если кандидат принимает оффер, запускается процесс оформления в штат:

- заключение договора,
- ознакомление сотрудника с нормативными актами организации,
- внесение записи в трудовую книжку.

После найма начинается испытательный срок: знакомство с командой, проектами и бизнес-процессами, период обучения и адаптации.

Испытательный срок

Во время испытательного срока новичок разбирается в нюансах работы под руководством наставника или ментора. Цель данного этапа в том, чтобы сотрудник научился выполнять задачи самостоятельно, без помощи и подсказок коллег.

Здесь важно выдержать баланс: не слишком опекать нового работника, но и не перегрузить его знаниями и ответственностью. Проблема в том, что каждый движется в своём темпе, и не всегда руководитель может подстроиться под этот темп. Поэтому стоит доверить часть процесса технологиям: например, автоматизировать обучение с помощью чат-бота. Тогда новый сотрудник станет более автономным и будет реже отвлекать от работы наставника.

Что умеет корпоративный чат-бот:

- быстро отвечать на вопросы,

- присылать методички, ссылки на правила и ресурсы,
- проводить тесты для проверки усвоения материала,
- напоминать о встречах и дедлайнах.

Чат-бот общается по той логике, которую вы сами заложите. Сценарий работы бота настраивается в бесплатном визуальном конструкторе.

Оценка эффективности

Чтобы оценить результаты прохождения испытательного срока, можно поставить ключевые цели и по ним отслеживать прогресс. Как правило, для оценки используют следующие критерии:

- качество работы,
- соблюдение сроков,
- следование правилам и нормам организации,
- взаимодействие с командой.

Испытательный срок можно считать пройденным, если сотрудник полностью адаптировался к новым условиям и начал приносить пользу бизнесу.

Зачем оптимизировать рекрутинг?

При подборе персонала не только вы знакомитесь с претендентами на должность. Соискатели тоже изучают вашу организацию и делают выводы из того, как выстроены бизнес-процессы и насколько слаженно работают ваши сотрудники.

На что обращают внимание кандидаты:

- корректно ли составлена вакансия;
- как общаются рекрутеры при первом звонке;
- какое впечатление производит офис, HR-менеджер, будущие коллеги на собеседовании;
- ценят ли здесь пунктуальность: не опаздывают ли сотрудники на интервью, предоставляют ли обратную связь по тестовым заданиям в обещанное время.

Любая мелочь работает на повышение лояльности к вашей организации:

- использование фирменных бланков,
- грамотные подписи в email,
- вежливость в каждой коммуникации.

Внимание к деталям и отлаженный процесс найма помогают создать образ привлекательного работодателя. Репутация компании на рынке труда возрастёт, и, как следствие, вы сможете нанимать высокоуровневых специалистов на своих условиях.

Даже те кандидаты, сотрудничество с которыми не сложится, останутся хорошо настроенными по отношению к вашей компании. Возможно, в будущем вы пригласите их на другие вакансии, а сами кандидаты посоветуют работу в вашей организации друзьям и близким.

Как оптимизировать рекрутинг?

Чтобы обеспечить чёткость и прозрачность на каждом этапе отбора, можно перенести все бизнес-процессы в систему автоматизации.

Пример такого решения — система «Пульс», разработка Сбера на базе искусственного интеллекта. Это первая российская HR-платформа полного цикла управления персоналом. У «Пульса» уже более 230 000 активных пользователей, а индекс удовлетворённости продуктом превысил 80%.

Система состоит из нескольких модулей, в их числе модуль «Подбор» с тремя уровнями доступа:

- для внешнего кандидата,
- для руководителя,
- для рекрутера.

HR-платформа Пульс

Первая российская платформа полного цикла управления персоналом

"Пульс" для кандидатов

Соискатель работает в личном кабинете. Он может отправлять отклики на вакансии, отслеживать статусы, историю рассмотрения, назначенные тесты и интервью. Если кандидат успешно прошёл отбор, он сам заполняет анкету, которая поступает в отдел кадров. Оффер также направляется в системе: кандидат может принять предложение или отправить запрос на обсуждение условий.

"Пульс" для руководителей

Доступ руководителя позволяет создавать вакансии и делегировать задачи по подбору кандидатов нужному сотруднику: менеджеру по персоналу, заместителю, начальнику отдела.

Руководитель может указать требования к соискателю и условия работы, выбрать желаемую дату выхода. Если информации недостаточно, HR-менеджер назначит встречу и уточнит детали. Вся история работы по вакансии, коммуникации и статусы фиксируются в системе.

Далее соискатели проходят этапы отбора — выполняют тестовые задания, проходят собеседования. В личном кабинете можно посмотреть результаты проверок, оценки и комментарии интервьюеров. Руководитель одобряет подходящего кандидата и принимает решение о найме. Успешный кандидат получает оффер и поступает на работу.

"Пульс" для рекрутера

На платформе можно вести всю работу менеджеров по подбору персонала. Доступны следующие функции:

- формирование вакансии по брифу от нанимающего сотрудника;
- автоматическая публикация вакансий на hh.ru;
- добавление кандидатов на вакансии;
- перемещение кандидата на другую вакансию;
- мониторинг откликов;
- планирование интервью;
- выставление оценок, добавление комментариев по результатам интервью;
- ведение базы кандидатов с историей собеседований, тестов, статусами проверок;
- формирование и согласование оффера;
- отправка кандидата в наём.

Нанимать работников можно как извне, так и внутри организации.

Кроме задач, связанных с подбором сотрудников, платформа управления персоналом позволяет автоматизировать HR-процессы и на других этапах:

- адаптация новых работников,
- обучение,

- планирование и постановка целей,
- управление задачами отдельных специалистов и целых команд.

По каждому сотруднику организации формируется личный профиль, где удобно отслеживать достижения, развитие компетенций, показатели эффективности и другие метрики.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Какими качествами должен обладать работник, заведомо зная о порядке и условиях отбора в персонал?
2. Как организовать личное участие в процедуре конкурсного отбора на работу в составе персонала?
3. Как влияет качество отбора персонала на работу на уровень и качество профессиональной подготовки работника в процессе обучения?

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Раздел 2. Технология менеджмента в организации производства /
Тема: № 2.8. Управление персоналом.
ЗАДАНИЕ №10 (практического характера)

ИНСТРУКЦИОННО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА №8
Практического занятия №8
Выполнение индивидуально – психологической оценки потенциального кандидата в производственный персонал.

СГ.06 Основы бережливого производства
09.02.09 Веб - разработка

ТЕМА: Практическое занятие №8

ЦЕЛЬ РАБОТЫ: Освоить практические навыки и мотивационные установки для совершенствования индивидуально – психологической самооценки потенциального кандидата в производственный персонал и обеспечить эмоционально – психологическую адаптацию выпускника к условиям производственного коллектива.

ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к	ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и	ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую	ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде.	ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном	ОК 06. Проявлять гражданско - патриотическую позицию, демонстрировать осознанное

различным контекстам	информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности.	деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.		языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;	поведение на основе традиционных российских духовно – нравственных ценностей, в том числе с учётом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;

ПРИОБРЕТАЕМЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ: Практические навыки и мотивационные установки для совершенствования индивидуально – психологической самооценки потенциального кандидата в производственный персонал и обеспечения эмоционально – психологической адаптации выпускника к условиям производственного коллектива.

НОРМА ВРЕМЕНИ: 1 час

ОСНАЩЕНИЕ РАБОЧЕГО МЕСТА: Информационно – практический комплект по совершенствованию индивидуально – психологической самооценки потенциального кандидата в производственный коллектив.

ОСОБЫЕ ПРАВИЛА ПО ТЕХНИКЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

Соблюдение правил поведения и обращения с канцелярскими принадлежностями, регулировании личной эмоционально – психологической культуры и состояния и участии в обсуждении и самопрезентации мнений других обучающихся и самостоятельно.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

klerk.ru›Статьи›Дополнительные материалы
hr-director.ru›article/66329-qqq-16-m10-…
uprav.ru›Для работы›Управление персоналом
peopleforce.io›ru/blog/top-25-metodov-otsenki-…
top-career.ru›Блог›…_potential_assesment
gb.ru›blog/otsenka-kompetentsij-sotrudnika/

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

1. Ознакомиться с информационным комплектом.
2. Выбрать перечень критериев оценки отбора потенциального кандидата.
3. Выполнить самоанализ используя критерии оценки.
4. Разработать программу самоподготовки для повышения гарантированности преодолеть требования критериев отбора кандидата в производственный персонал.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

В процессе производственной деятельности сталкиваемся не столько с проблемой поиска и отбора талантов на вакансии, но с необходимостью быстро и качественно сделать **пре-скрининг.**

Пре-скрининг – то есть, предварительная оценка профессионалов, с которыми предстоит общаться, может быть узконаправленной. В этом случае нас интересуют только рабочие умения

– хард-скиллы. Но оценка бывает и более широкой, если мы хотим узнать о потенциальном коллеге больше.
Изучить бэкграунд специалиста, его прошлое, оценить интерес к сфере деятельности, запросы и предварительную лояльность к вашей компании, да и просто понять, насколько человек подойдет вашему коллективу и сумеет справиться с темпом работы помогут методы оценки персонала при приеме на работу, в процессе рекрутинга.

Как выбрать метод, и в каких случаях требуется пре-скрининг?
Оценка кандидатов – ваша дополнительная гарантия того, что вы подойдете друг другу. С ее помощью HR-специалист:

- Узнает как можно больше **информации о кандидате**, которую можно добавить в базу и сохранить на будущее в случае, если кандидат не подойдет на требуемую вакансию
- Грамотно выстроит **коммуникацию с кандидатом**, покажет интерес со стороны компании, что всегда служит плюсом при дальнейшем общении и преимуществом при выборе между несколькими джоб-офферами со стороны потенциального сотрудника
- **Отсеет кандидатов**, которые не подходят компании по профессиональным компетенциям
- Заинтересует кандидата уже имеющимися кейсами компании и сразу **вовлечет в поиск решений**, которые в дальнейшем можно использовать в работе в случае успешного найма
- **Обезопасит компанию** от потенциально не подходящих ее ценностям личностей – например, токсичных кандидатов, которые проявляют признаки подобного общения еще в процессе рекрутинга

Если вы хотели бы учесть все предыдущие пункты, а также просто познакомиться с кандидатом, уделить ему время и быть на одной «волне» при личном общении, вам требуется пре-скрининг.
Методов пре-скрининга существует несколько, их можно использовать как последовательно, циклами оценки кандидатов в случае, если вы всерьез интересуетесь определенным человеком и намерены провести полномасштабную оценку, так и для конкретных целей.
Публикуем 25 вариантов оценки персонала при найме – они помогут вам при желании провести пре-скрининг «от и до».

Методы оценки кандидатов

Предварительная оценка

1. Скрининг резюме

Рассмотрите этот вариант как углубленное изучение резюме кандидата. Обратите внимание на хронологический порядок публикации мест учебы и работы, чтобы понять тенденцию изменений и жизненных решений человека.
Особенного внимания заслуживают:

- Указания конкретных задач и занятий кандидата, помимо мест работы и должностей. Посмотрите, прописал ли он, за что именно отвечал, с чем справлялся, имеются ли отмеченные достижения, цифры, ссылки на работы или проекты. Если они есть, перейдите и посмотрите, как были выполнены проекты, как развивались бизнесы, в которых был задействован кандидат
- Контакты лиц, которые могут дать кандидату рекомендацию
- Список хард – и софт-скиллов
- Ссылка на портфолио

- Ссылка на социальные сети
- Дополнительная информация о готовности к релокейту / пожелания по графику работы и т.д.

Даже если какая-либо из информации выше отсутствует, это послужит вам хорошим предлогом начать разговор на этапе личного контакта – уточните или запросите данные.
Лайфхак: проверьте джоб-сайты на наличие иных резюме кандидата, сверьте информацию, отметьте различия.

2. Поиск по имени / данным в сети

Недооцененный пункт, который даст много информации по кандидату. Бывает, например, что он по разным причинам не указывает проекты, в которых был задействован. Но поиск по личным данным приоткроет завесу прошлых задач – так можно отыскать, указывал ли кто-нибудь кандидата в качестве спикера/эксперта, принимал ли тот участие в мероприятиях, писал ли о сфере, вакансия в которой открыта. Если вы хотите узнать, есть ли у человека научные статьи по его сфере деятельности, загляните в **Google Академию**.
Лайфхак: если вы ищете кандидата на высокую должность в компании, поищите отзывы о нем как о руководителе или лидере. Негативные отклики в таком случае помогут отсеять неподходящих кандидатов.

3. Просмотр социальных сетей

Хотя это и личная информация, в большинстве случаев не относящаяся к умениям и навыкам кандидата, все же она поможет узнать его с неформальной стороны, познакомиться с хобби кандидата, увидеть, строит ли он личный бренд в сети. А для креативных профессий проверка социальных сетей станет отличной возможностью посмотреть, как человек создает визуальный контент, пишет тексты или делится идеями.
Лайфхак: в обязательном порядке ознакомьтесь с Linkedin-страницей кандидата. Это профессиональная соцсеть, которую сложно игнорировать при поиске работы в 2021 году. Если вы ищете человека на менеджерскую позицию, отсутствие Linkedin-страницы или устаревшая информация на ней может стать если не тревожным звоночком, то однозначно темой, которую стоит изучить детальнее.

4. Проверка кандидата в реестрах государственных служб

Если для вашей компании важно, чтобы человек не привлекался к криминальной ответственности и не был должником, эти пункты нужно учесть при поиске кандидата.
Перейдите на сайты **налоговой службы** и **Единого реестра должников**, чтобы убедиться в честности человека, которого будете нанимать.
Лайфхак: информацию о кандидате также можно узнать через **Opendatabot**.

Первый контакт с кандидатом

5. Вопросы в описании вакансии

Скрининг можно планировать уже на этапе составления описания вакансии. Пропишите несколько общих стандартизированных вопросов в конце, чтобы кандидаты могли отправлять вам резюме уже с ответами.
Помните, что вопросов не должно быть больше 5-и, советуем также спрашивать у кандидатов на этом этапе что-нибудь, касающееся возможностей релокейта, пожеланий по рабочей обстановке, графику, обязанностям, зарплатным ожиданиям и т.д.

6. Сопроводительное письмо

Резюме кандидата может многое рассказать вам о его навыках, опыте и др. Но, если вы хотите узнать больше, попросите прислать сопроводительное письмо как часть процесса подачи заявки. **Укажите, что в сопроводительном письме должны быть**, например:

- Мнение кандидата о компании и вакансии, обязанностях, указанных в описании должности, свое видение этой работы

- Сильные стороны кандидата, которые можно применить на данной позиции
- Топ-3 идей, которые он хотел бы воплотить в жизнь на этой позиции

Помните, что вы можете просить у кандидата письмо не более чем на 1-2 страницы текста, и ориентироваться больше не на подробно расписанные преимущества, а на широту мысли, наличие идей, желание добиваться результатов с командой. Если вас интересует творческая сторона кандидата, сопроводительное письмо станет отличным материалом для изучения стиля.

7. Контакт в email-переписке или мессенджерах

Сконтактироваться с кандидатом предварительно лучше по переписке. Если это профессиональная сеть, сайт поиска работы или социальная сеть, первый обмен сообщениями может быть в формате мессенджера. Не забудьте указать вакансию, компанию, свое имя, и предложение созвониться в удобное время.

Если же вы решите послать кандидату официальное письмо с приглашением на телефонное интервью, не забудьте еще раз прикрепить описание вакансии во вложении и предложить задать любые вопросы до первого звонка, если это необходимо.

Лайфхак: если у кандидата в резюме указан предпочитаемый способ связи, всегда прислушивайтесь к его пожеланиям. Человек может не хотеть проходить через телефонное интервью и сразу пожелать выполнить тестовое задание, к примеру. Если у вас в компании это строго не регламентировано, рассмотрите уступки. Помните, что кандидат может быть интровертом, нервничать или слишком теряться при разговоре.

8. Телефонное интервью

Это первый непосредственный контакт с кандидатом, поэтому у вас должен быть заранее подготовленный скрипт для телефонной встречи. Поскольку телефонное интервью – это еще не полноценная версия собеседования, скрипт не обязательно должен быть индивидуальным, на данном этапе скорее важно равноценно опросить кандидатов, чтобы при желании отсеять тех, кто по каким-либо критериям не подходит. **Что важно уточнить при телефонном интервью:**

- Рассказать о компании (кратко), сфере деятельности, отделе, в котором предстоит работать
- Рассказать о требованиях позиции
- Быстро пройтись по резюме и расспросить о последнем опыте работы
- Уточнить, есть ли у кандидата навыки для выполнения работы по искомой позиции
- Расспросить о пожеланиях по графику, локации, еще раз уточнить детали при релокейте
- Поинтересоваться зарплатными ожиданиями
- Рассказать о предложении компании и дополнительных преимуществах/бонусах
- Уточнить удобный способ дальнейшей связи

Лайфхак: всю дополнительную информацию, которой поделится кандидат, вносите в его карточку в базе данных кандидатов вашей компании, ставьте тэги, чтобы данные были максимально «свежими».

Проведение собеседования

9. Структурированное интервью

Это именно тот метод интервьюирования, который мы называем стандартным собеседованием. Вы встречаетесь с кандидатом напрямую, оффлайн или по видеосвязи, и более детально проходитесь по вакансии и его навыкам. Что важно уточнить при структурированном интервью:

- Хард-скиллы и софт-скиллы кандидата
- Его навыки, полученные на предыдущих местах работы: как применялись, каковы были результаты

- Ожидания от работы в команде: с какими бы людьми хотел поработать, что важно в командной работе, хочет ли уделять время индивидуальной работе над личными проектами
- Еще раз проговорить зарплатные ожидания

Структурированное интервью назвали не просто так: у этого метода должна быть четкая структура и план вопросов, по которому вы выслушаете кандидата и сможете проставить ему предварительные оценки по результату собеседования.

Лайфхак: выберите шкалу, если у вас нет интегрированной возможности ставить кандидату оценки. Отметьте, сколько баллов набрал кандидат по разным показателям. Систему оценивания применяют и на следующем этапе / методе.

10. Панельное интервью

Этот метод оценки персонала при найме рационально проводить после первой встречи, если кандидат и компания подходят друг другу, и требуется финальная оценка несколькими сотрудниками.

Для панельного собеседования заранее выбираются коллеги, которые будут непосредственно взаимодействовать с новичком: руководитель отдела, руководитель направления, будущий напарник и т.д. Формат такого интервью – короткие уточняющие вопросы по хард-скиллам, которые нужно уточнить перед принятием решения. Попросите коллег по команде найма подготовить их заранее.

После панельного собеседования команда найма также выставляет кандидату оценки, а HR-менеджер или **HRM-система** автоматически суммируют баллы.

11. Видео-интервью

Такой метод применяется в сферах, где требуется видеть, как человек ведет себя на камеру, либо для дополнительного стресс-фактора. Кандидату высылаются вопросы и просьба снять ответ на них в видеоформате. Он отправляет видео менеджеру, команда по найму смотрит результат и принимает решение.

Лайфхак: не забудьте указать требования к видео. Ничего сложного: HD-разрешение, дневной свет, чистый звук без посторонних шумов и однотонная одежда обычно решают любую ситуацию.

Тестирование кандидата

12. Пре-тест

Пре-тест или **скрининг-тест трудоустройства** – хороший инструмент отсеять кандидатов на любом этапе рекрутинга. Могут включать:

- Вопросы из профессиональной сферы
- Задачу или кейс из реальной жизни компании
- Пробные задания на логику и сообразительность
- Вопросы о кандидате

Скрининг-тесты стали популярны с развитием HRM-систем, которые в нынешнее время имеют широкий функционал для создания абсолютно любых опросников на стадии найма. По сути, вы можете в любой момент попросить кандидата пройти дополнительный опрос – и переслать ему ссылку или форму для заполнения.

13. Тестовое задание

Популярный метод протестировать **профессиональные компетенции** кандидата. Идеальное тестовое задание включает:

- Простое и понятное ТЗ, которое описывает проблему, ситуацию или задание
- Ссылки на референсы или примеры, если есть

- Ссылки на подобные задачи или проекты в компании
- Дедлайн сдачи
- Контакты лиц, с которыми можно связаться по поводу тестового задания

Помните, что тестовое задание, которое требует более чем 1 часа на выполнение и дополнительное время для ознакомления с тонкостями работы, а также ставит кандидата в уязвимое положение насчет его авторских прав (например, при запросе создать визуальное сопровождение рекламной кампании) должно быть оплачиваемым.

14. Когнитивное тестирование

Тесты когнитивных способностей рекомендуются психологами как своеобразное предсказание будущей работоспособности кандидата. То есть, тест показывает, насколько человек адаптируется к рабочей среде, способен принимать решения и демонстрировать свои способности на рабочем месте.

Лайфхак: когнитивное тестирование или CCAT test (cognitive ability test) разрабатывается отдельно, часто совместно с практикующим психологом, который помогает подобрать вопросы и визуализировать их. Но если вы хотите попробовать, можете пройти тест **здесь**.

15. Оценка обучаемости

Learning agility или обучаемость – способность кандидата быстро осваивать новые навыки, перенимать знания у коллег, осваивать продукт или услугу, которой занимается компания – и, главное, поддерживать и генерировать новые идеи. Тест можно разработать при помощи простого опросника в HRM-системе или подыскать варианты прохождения в интернете.

Лайфхак: ознакомьтесь с примером такого тестирования **здесь**.

16. Тестирование ситуативных суждений

Такой тест предоставляет кандидатам разные сценарии ситуаций, с которыми в теории они могут столкнуться при выполнении обязанностей. Кандидат должен выбрать одно из нескольких предложенных решений, которое решит проблему.

Лайфхак: тестирование ситуативных суждений или SJT разрабатывается индивидуально под условия работы и сферу деятельности компании, но попробуйте **на примере**, каким он бывает.

17. Оценка благонадежности

Разумеется, мы все хотим нанять честных и надежных сотрудников. Но вот задача – как это проверить на практике до найма? Если вопрос рабочей этики стоит остро, а использовать *детектор лжи* – не ваш вариант, попробуйте work integrity test или оценку благонадежности кандидата.

Лайфхак: пробный тест на благонадежность вы найдете **здесь**.

18. Тест на тип личности

Хотите немного разбавить свой процесс рекрутинга интересным тестом? Попробуйте тест на 16 типов личностей Мейер-Бриггс . Мы подробно писали о том, как работать с каждым из типов **здесь**, поэтому возьмите у кандидата информацию, какой тип ему выпал – и на основе его характеристик сможете подготовиться к дальнейшей коммуникации.

Креативные методы оценки кандидатов

19. Слепой скрининг

Слепой скрининг или отбор вслепую – это метод, используемый компаниями для выбора кандидатов с минимальной предвзятостью. **Как проводится отбор вслепую:**

- из резюме удаляются данные о поле, возрасте и происхождении кандидата
- удаляется фото и другие личные данные
- каждому резюме или тестовому заданию присваивается уникальный идентификатор в рандомном порядке
- группа найма фокусируется только на навыках кандидата, чтобы оценить, подходят ли они для данной должности

- специалисты приступают к оценке каждой заявки, используя заранее установленные критерии

Чтобы объективно подготовить резюме, пре-тесты или тестовые задания кандидатов, HR-менеджер обязан исключить себя из группы оценивающих и убедиться, что никто из команды найма не знает, кому принадлежат идентификаторы работ.

20. Кейс-стади

Метод кейс-стади может применяться как онлайн, так и офлайн, на одном из этапов интервью. Кандидату дается реальный кейс компании или выдуманный на основе предыдущего опыта пример.

Задача этого метода – оценить, насколько быстро кандидат сможет сориентироваться и предложить решение проблемы. Иногда кейс-стади применяют, чтобы создать симуляцию брейнштормингa и проверить, может ли кандидат генерировать качественные идеи и предлагать альтернативы.

21. Геймификация

Методы оценки персонала на этапе рекрутинга не обязательно должны быть серьезными и формальными. Можете использовать элементы геймификации или даже **эдутейнмента**, если выбрано несколько кандидатов, и предстоит познакомить их с компанией.

Лайфхак: потратьте время и запишите для ваших кандидатов **видеогайд** по этапам рекрутинга. Видео удобно крепить к назначению встреч, чтобы кандидат успел их посмотреть и вдохновиться корпоративной атмосферой. В качестве альтернативного варианта геймификации предложите поискать **спрятанный на сайте бонус** для кандидатов на внимательность. Пока они будут искать информацию, успеют прочесть о работе компании.

22. Групповое интервью

Один из стрессовых методов оценки кандидатов, когда интервью назначается одновременно нескольким кандидатам, и они должны продемонстрировать свои навыки коммуникации, самопрезентации и решения проблем, находясь в одной комнате с другими претендентами.

23. Симуляция работы

Предложите кандидату выйти на один день на работу. Пригласите его на реальное собрание, но предварительно попросите коллег уделить внимание новичку и попробовать вовлечь его в продуктивное обсуждение. Понятно, что первый блин комом – но вдруг в процессе симуляции обсуждения вы увидите, что человек на 100% подходит вам по духу?

24. Хакатон

Один из самых затратных методов оценки кандидатов, но и самый стоящий. Если вы – представитель крупной компании, готовой вкладываться в проекты и не жалеть на экспериментах, предложите провести хакатон проектов – совместный одно- или двухдневный практикум, на котором кандидаты смогут разработать, собрать воедино и презентовать проекты по заданной теме. Лучшим из лучших предложите грант и работу, остальным – возможность представить свою идею, которая будет рассмотрена жюри. Кто знает, может быть, именно ее реализует компания в будущем?

25. Оплачиваемый пробный проект

Разумно применять этот метод, если сомневаетесь не вы, а кандидат. Видите, что человек подходит вам по всем параметрам, но не вполне уверен, стоит ли выбирать вас? Предложите ему **индивидуальный проект**, за реализацию которого он получит вознаграждение. В процессе работы вовлекайте новичка в коллектив, знакомьте с компанией и показывайте свои преимущества.

Так вы получите «вин-вин» ситуацию: вам – подготовленный и продуманный проект, кандидату – гарантию того, что он сможет оценить компанию изнутри, и принять соответствующее решение (не забывайте о договоре о неразглашении, который будет регулировать ваши взаимодействия на период проекта).

Почему оценить кандидатов до найма важнее, чем оценивать их в процессе работы?
Это утверждение кажется спорным? Давайте разберемся. Если вы подберете несколько методов оценки кандидатов до заветного джоб-оффера, вы потратите время. Свое и кандидата тоже. Верно, но взамен получите уверенность, что этот человек справится с задачами, которые ему выпадут на испытательный срок, и через месяц вам не придется открывать вакансию снова. Важно не забывать и о **велл-биинге** коллектива. Лучше отсеять токсичных и недобросовестных сотрудников до найма, чем решать кризисные ситуации и недопонимание в работе. Чтобы возможности оценки в любой момент были у вас под рукой,
воспользуйтесь **инструментами** HRM-системы. А чтобы оценивать вдумчиво, не торопитесь с выбором метода – посоветуйтесь с командой найма и воспользуйтесь лайфхаками-подсказками выше.

Как выбрать метод, и в каких случаях требуется пре-скрининг?
Методы оценки кандидатов
Предварительная оценка
Первый контакт с кандидатом
Проведение собеседования
Тестирование кандидата
Креативные методы оценки кандидатов
Почему оценить кандидатов до найма важнее, чем оценивать их в процессе работы?

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Назвать причины или условия, которые будут влиять на выбор методов отбора персонала и его предварительную оценку.
2. Разработать порядок отбора и критерии отбора, которые смогут максимально продуктивно раскрыть профессиональные и личностные качества кандидата для работодателя.
3. Разработать личную подготовку исходя из содержания методов отбора кандидата в производственный персонал.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно решил задачи, используя формулы и производил расчеты.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 85% задач, правильно изложил решение, но в математических расчётах бала допущена одна ошибка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 65% задач, допустил ошибки в расчетах.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

3. Итоговое тестирование для оценки освоения СГ.06 Основы бережливого производства

Вариант 1

1. Бережливость-это:
а) система действий, приводящих к оправданному в данной ситуации и умеренному расходу каких-либо ресурсов;
б) мероприятия, связанные с медленными процессами;
в) черта человека, приводящая к расточительности и бесхозяйственности.
2. Какая первая идея бережливою производства была сформулирована Г.Фордом:
а) массовое производство на основе конвейера;
б) производство должно быть построено по принципу «Точно в строк»;
в) запасы являются необходимым и не взвинчивают цены.

3. Основные принципы БП:
а) «встроенное качество»;
б) «точное время»;
в) производство с потерями;
г) все вышеперечисленное.
4. В России первые элементы БП были внедрены в:
а) улучшение производства автопрома;
б) в повышение производительности труда;
в) в бытовом хозяйстве.
5. Гемба - это..
а) место, где выполняется работа;
б) место, где создается ценность;
в) место возникновения и решения проблем;
г) все из перечисленного верно.
6. В БП цену на продукт устанавливает:
А) производитель;
Б) рынок;
В) потребитель;
Г) Тайити Оно.
7. В БП единственным путем повышения прибыли является:
А) повышение цены на продукт;
Б) снижение затрат;
В) повышение качества продукта.
8. Треугольник эффективности рассматривает процесс производства:
А) как непрерывный;
Б) как идеальный;
В) через анализ 4-х параметров (качество, затраты, поставка, риски);
Г) через работу компании МакДональде.
9. Внутренний заказчик - это...
а) рабочий отдельного производственного этапа, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе сборки.
б) цех или участок, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе сборки
в) цех, участок или отдельный рабочий, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе сборки
10. Гемба-это...
а) место, где выполняется работа.
б) место, где создается ценность.
в) место возникновения и решения проблем.
г) все из перечисленного верно.
11. Назовите первый принцип бережливого производства.
а) Люди- самый ценный актив компании
б) Взаимоотношение "поставщик-заказчик"
в) Гемба
г) Муда
д) Непрерывное совершенствование
12. Быстрая переналадка оборудования – это
а) метод поддержания точной последовательности производства
б) перевод станка с выпуска одного вида деталей на другой путем замены съемной оснастки за минимальное время
в) следствие внедрения джидока и системы Андон.
13. Кайдзен - это:
А. участок производственной площадки, на котором ведется работа по созданию ценности

Б. непрерывное усовершенствование потока создания ценности в целом или отдельных этапов в этом потоке
В. метод поддержания точной последовательности производства, при которой деталь, которая первой поступила в производственный процесс, первой выходит из процесса
Г. выравнивание производства по видам и объему продукции за определенный промежуток времени
Д. неравномерный темп операции на разных стадиях производства, который способствует ожиданию работы и авральной работе

14. Информационная система, которая регулирует производство необходимой продукции в нужном количестве и в необходимое время в нужное место на каждом этапе производства:

А. джидока
Б. канбан
В. 5S
Г. 5 почему
Д. SMED

15. Характеристики системы с «выталкиванием» изделия (PUSH SYSTEM):

А. каждый участок имеет производственный план
Б. бракованная деталь не передается на следующий этап
В. ее помощником является канбан
Г. является особенностью традиционного массового производства
Д. оборудование должно работать на полную мощность, вне зависимости от потребностей заказчиков

Вариант 2

1. Основателем концепции бережливою производства, как системною направлении является:

а) Генри Форд;
б) Джон Крафчик;
в) Тайити Оно.

2. Бережливое производство - это:

а) система действий, приводящих к оправданному в данной ситуации и умеренному расходу каких-либо ресурсов;
б) широкая управленческая концепция, направленная на устранение потерь и оптимизацию бизнес-процессов: от этапа разработки продукта, производства и до взаимодействия с поставщиками и клиентами;
в) удовлетворить персонал компании, т.е. предоставить ему ценность производимого им товара, работы или услуги.

3. Что означает термин LEAN?

а) потери;
б) качество;
в) бережливый;
г) безопасный.

4. Поток ценности это:

а) Управление информационными потоками от заказа до поставки
б) Преобразование от сырья до готового продукта в руках потребителя
в) Действия, которые требуется совершить, чтобы преобразовать сырье и информацию в готовое изделие и сервис.

5. Время такта это..

а) время, за которое должно быть изготовлено одно изделие в соответствии с требованиями потребителя
б) время, за которое должна быть изготовлена партия изделий в соответствии с требованиями потребителя
в) фактическое время, затрачиваемое оператором на обработку единицы продукции

6. При установлении цены Компания Тойота применяет:
А) затратный метод;
Б) беззатратный принцип;
В) принцип устранения потерь;
Г) все вышеперечисленное.
7. Треугольник эффективности позволяет:
А) увидеть процесс производства детально;
Б) экономически просчитать потери;
В) снизить затраты.
8. Повышением эффективности процесса является:
А) улучшение минимум одного параметра треугольника эффективности при ухудшении всех остальных;
Б) ухудшение одного или нескольких параметров треугольника эффективности при ухудшении всех остальных;
В) улучшение как минимум одного из параметров без ухудшения других показателей;
Г) нет верного ответа.
9. Сущность принципа "кайдзен"
а) Постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством компании на рабочих местах.
б) Постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством цеха и лидерами команд на рабочих местах.
в) Постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится каждым сотрудником предприятия на своем рабочем месте.
10. Укажите принципы бережливого производства. Выбрать 4 правильных ответа.
а) Безопасность
б) Взаимоотношение "заказчик-поставщик"
в) По первому требованию заказчика
г) Качество.
д) Люди - самый ценный актив
е) Гемба - решение вопросов на производственной площадке
ж) Кайдзен - непрерывное усовершенствование
11. Сколько идеалов выделяют в Бережливом производстве?
а) Четыре
б) Шесть
в) Один
г) Пять
Д) Два
12. Что такое Андон в бережливом производстве?
а) рабочий отдельного производственного этапа, получающий определенную продукцию
б) производство и перемещение одного изделия за один раз
в) это инструмент визуального контроля, который показывает производственной линии
13. Одна из базовых проблем, которые решает система 5s:
А. выравнивание производства по видам и объему продукции
Б. информация о необходимости производить нужные детали В. дезорганизация рабочего места
Г. выявление дефектов
Д. высвечивает потери и проблемы в работе оператора
14. Характерные особенности бережливого производства:
А. Перепроизводство продукции, которая не нужна потребителю.
Б. Выпускается только такое количество продукции, которое требуется на следующей стадии.
В. Оборудование переналаживается медленно.
Г. Отсутствует брак.
Д. Нет затрат на хранение.

Е. Происходит накопление и складирование готовых изделий.
Ж. Сокращаются затраты на устранение брака.

15. Идеалы бережливого производства:

А. физическая и психологическая безопасность
Б. кайдзен
В. самый ценный актив - это люди
Г. прежде всего думай о заказчике
Д. отсутствие дефектов Условия проведения

Промежуточная аттестация проводится в один этап – выполнение тестовых заданий; Количество вариантов задания для экзаменующегося – 2
Время выполнения задания - 40 минут
Оборудование: лист бумаги, шариковая ручка, таблица квадратов. · Ответ оценивается отметкой «5», если: 90% и более правильных ответов; · Отметка «4» ставится в следующих случаях: От 75% до 89% правильных ответов 13 Отметка «3» ставится, если: От 50% до 74% правильных ответов Отметка «2» ставится, если: Менее 50% правильных ответов