Подписан: ГБПОУ ОКТЯБРЬСКИЙ МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ
Основание: Директор Еленкин Георгий Валентинович
Дата: 2023.01.18 10:19:28+05'00'

Министерство образования и науки Республики Башкортостан
ГБПОУ Октябрьский многопрофильный профессиональный колледж

Утверждено
на заседании МС
Протокол № ___ от _____2022г
Рассмотрено
на заседании ПЦК
профессионального цикла
Протокол № ___ от _____2022г
Председатель ПЦК _____ Г.Ф.Ямаева

.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
ОП.07 ОСНОВЫ БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ РАБОЧИХ (СЛУЖАЩИХ) ПО
ПРОФЕССИИ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
38.01.03 КОНТРОЛЕР БАНКА

Разработала преподаватель: _____ Ильина М.В.

2022

1. Общие положения

Фонд оценочных средств (ФОС) разработаны на основе рабочей программы по учебной дисциплине ОП.07 Основы банковского менеджмента.

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины ОП.07 Основы банковского менеджмента.

ФОС включают контрольные материалы для проведения текущего контроля. Конечным результатом освоения учебной дисциплины являются знания и умения обучающегося.

2.Результаты освоения междисциплинарного курса, подлежащие проверке

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:
- основные положения современного менеджмента;
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- методику стратегического и оперативного управления деятельностью банка;
- методику управления персоналом банка

Фонд оценочных средств по разделам учебной дисциплины ОП.07 Основы банковского менеджмента

Контролируемые знания, умения	***Показатели и критерии оценки знаний, умений***	***Наименование оценочного средства***
знать: *основные положения современного менеджмента;* *особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;* *методику стратегического и оперативного управления деятельностью банка;* *- методику управления персоналом банка* ***уметь:*** *принимать участие в организации работы подразделений банка;* *применять в профессиональной деятельности способы оценки деятельности банка;* *применять в профессиональной деятельности приемы делового общения.*	*Называть:* *- основные положения современного менеджмента;* *- особенности банковского менеджмента;* *- порядок стратегического и оперативного управления деятельностью банка;* *- процесс управления персоналом банка.* *Профессионально общаться с клиентами кредитной организации по разъяснению перечня операций с наличной валютой РФ; грамотно заполнять банковскую документацию по приему и выдаче наличной валюты РФ, уметь применять способы оценки деятельности банка.*	1. *Самостоятельная работа, задания учебника Лаврушин О.И. Банковский менеджмент: устный опрос,* *Тесты, контрольные вопросы, задачи, ситуации (приложение 1.)*

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В БАНКОВСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Тестовые задания :

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. «Менеджмент» в переводе с английского языка означает:

а) управлять, заведовать, руководить

б) уметь обращаться, уметь владеть

в) ухитряться, справляться, устраиваться

г) все ответы верны

2. Объект изучения в курсе «Менеджмент»:

а) руководитель и его работа

б) управленческий цикл и его составляющие

в) процесс управления как массовое явление

г) организация и ее устройство

3. Наука «менеджмент» возникла в условиях:

а) становления крупного бизнеса

б) краха эпохи «свободного предпринимательства»

в) роста активности трудящихся, расцвета профсоюзного движения

г) перехода к фабричному производству

4. Формирование основных принципов управления и разработка взаимосвязанных функций управления стали главным результатом работы…

а) школы научного управления (рационалистической);

б) классической школе (или административной);

в) школы человеческих отношений;

г) школы науки управления.

5. Ключевое понятие школы науки управления:

а) Трудовая норма

б) Человеческий фактор

в) Функция

г) Управленческая задача

6. Человек в процессе производства рассматривается как «активный фактор, требующий особого внимания» представителями школы:

а) научной

б) науки управления

в) человеческих отношений

г) классической

7. Основу научного подхода к управлению составляет анализ выполняемой работы. Так считал:

а) Мэйо Э.

б) Файоль А.

в) Винер Н.

г) Тейлор Ф.

8. Менеджерами называются:

а) должностные лица, осуществляющие контакты с внешней средой организации

б) должностные лица, имеющие подчиненных

в) должностные лица, имеющие полномочия по распоряжению ресурсами организации

г) владельцы организации

Приложение 1.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БАНКОВСКОГО ИЕНЕДЖМЕНТА

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется…

а) формальная;

б) неформальная;

в) активная;

г) пассивная.

2. Формальная группа отличается от неформальной группы тем, что …

а) ее цели всегда конкретны и документально зафиксированы

б) члены группы избирают лидера

в) создается под частную конкретную цель

г) возникает спонтанно под влиянием действий руководства.

3. Что характеризует стиль руководства?

а) схему подчиненности и ответственности

б) форму взаимоотношений руководителей и подчиненных

в) связь кооперации и координации

г) технический норматив

4. Инструментом, каких методов менеджмента является стиль руководства?

а) экономических

б) административных

в) социально-психологических

г) правовых

5. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти. Выделите наиболее приоритетную форму власти для данного руководителя.

а) харизма

б) власть, основанная на вознаграждении

в) власть, основанная на принуждении

г) экспертная власть

6. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

а) наличие лидера

б) размер

в) наличие синергетического эффекта

г) наличие ролевой структуры

7. Относительно устойчивый и типичный для данной группы людей эмоциональный настрой, который постепенно складывается в процессе совместной работы и информационного общения – это…

а) социально-психологический климат коллектива

б) организационная структура

в) управленческая структура

г) неформальные отношения в коллективе

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 2. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Тест

Вариант 1

Ответить Да или Нет:

1. *Банковская деятельность – это проведение банковских операций*
2. *Управление банковской деятельностью включает в себя управление всей банковской системой и коммерческими банками*
3. *Если банком управляет ЦБ РФ - это самоуправление*
4. *Менеджмент – это управление*
5. *Менеджер – это управляющий*
6. *Функции менеджмента: планирование, организация, регулирование и контроль*
7. *Экономический подъем отрицательно сказывается на банковской деятельности*
8. *При экономическом росте расширяется предложение банковского продукта, но снижается спрос*
9. *Экономический спад – это период кризиса*
10. *В период спада ссудный капитал в стране в изобилии*

Вариант 2

1. *Субъектом менеджмента является банковская операция*
2. *Объекты менеджмента делятся на внутренние и внешние*
3. *Обычно собственники чаще рискуют при попытке заработать прибыль, чем заинтересованные лица*
4. *Совет Директоров банка осуществляет общее руководство банком*
5. *Для управления персоналом в банке создается кадровая служба*
6. *Внутренний набор персонала – создается резерв из имеющихся работников*

7. *Планирование трудовых ресурсов заключается в оценке наличия и будущих потребностей в кадрах*
8. *Размер и форма вознаграждения влияют на решение работника: работать или нет в данном банке*
9. *Мотивация труда – это стимул к труду*
10. *Катастрофическая ситуация, если банк относится по финансовой устойчивости к 4 группе.*

Ключи ответов

Вариант 1

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
+	+	-	+	+	+	-	-	+	-

Вариант 2

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
-	-	+	+	+	+	+	+	+	-

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 3.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Тестовые задания :

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Особый вид деятельности менеджера, определяющий: что делать, как делать и в какой последовательности
   а) принципы менеджмента;
   б) цели менеджмента;
   в) функции менеджмента;
   г) методы менеджмента.

2. Мотивация - это
   а) распределение ролей, ответственности и подотчетности между различными подразделениями;
   б) побуждение себя и других к деятельности;
   в) сопоставление достигнутых результатов с запланированными;
   г) стадия процесса управления, на которой определяются цели организации.

3. Стадия процесса управления, на которой определяются цели организации, необходимые средства, а также разрабатываются эффективные методы их достижения:
   а) мотивация;
   б) контроль;
   в) планирование;
   г) организация.

4. В соответствии с теорией ожидания к внутреннему вознаграждению относят:
   а) усталость
   б) самоуважение
   в) зарплата
   г) похвала

5. Миссия организации - это…
   а) основные задачи, цели организации;
   б) смысл, причина существования организации;
   в) основные задачи, цели структурных подразделений;
   г) конечный результат.

6. Сопоставление достигнутых результатов с запланированными:
   а) мотивация;
   б) контроль;
   в) планирование
   г) организация.

7. Предварительный контроль осуществляется
   а) до начала осуществления работ;
   б) в ходе осуществления работ;
   в) после того, как работа выполнена;
   г) все вышеперечисленное верно.

8. Контроль, который показывает, каких результатов добились люди, вскрывает упущения и недостатки в работе…
   а) предварительный;
   б) заключительный;
   в) текущий;
   г) все ответы верны.

9. Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача …. Контроля

а) предварительного;
б) текущего;
в) заключительного;
г) все ответы верны.

10. Функция процесса управления, заключающаяся в установлении постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями –

а) мотивация;
б) контроль;
в) планирование;
г) организация.

11. Составлении стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель ….. контроля

а) текущего
б) заключительного;
в) предварительного;
г) все ответы верны

12.Предварительный контроль может осуществляться по отношению к ресурсам …

а) человеческим и материальным
б) материальным, финансовым, человеческим
в)инвестиционным и материальным

13. Вознаграждение принято делить на …

а) внутреннее и внешнее
б) официальное и неофициальное
в) текущее и ожидаемое
г) материальное и моральное

ПРАКТИЧЕСКИЕ РАБОТЫ 4,5 ОРГАНИЗАЦИЯ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЧАСТЬ 1

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Организация как объект менеджмента - это…

а) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться организованная группа;
б) предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;
в) социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых координируется для достижения общих целей;
г) начало, основа чего-либо.

2. Факторы внешней среды косвенного воздействия – это…

а) цели, задачи, технологии, структуру, кадры;
б) поставщиков, клиентов, конкурентов;
в) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
г) законы и государственные организации.

3. К элементам внутренней среды организации относят:

а) цели, задачи, технологии, структуру, трудовые ресурсы;
б) поставщиков, клиентов, конкурентов, профсоюзы, акционеров;
в) планирование, мотивацию, контроль, координацию;
г) НТП, международное воздействие.

4. Факторы внешней среды прямого воздействия – это…

а) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
б) поставщики, клиенты, конкуренты, профсоюзы, акционеры;
в) цели, задачи, технологии, трудовые ресурсы;
г) социально-культурные факторы, международное воздействие.

5. Общие характеристики организации:

а) ресурсы, внешняя среда, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда, структура;
б) выживание, прибыль, перспективы;
в) стратегия, миссия, цели;

г) поставщики, клиенты, конкуренты.

6. Требования к организации:

а) наличие не менее двух людей, считающих себя частью группы, стремящейся к достижению общей цели;
б) наличие физического лица, выступающего в хозяйственном обороте от собственного имени;
в) наличие групп людей, объединенных по определенным признакам;
г) все вышеперечисленное.

7. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это…

а) жизненный цикл организации;
б) требования к организации;
в) внутренняя среда организации;
г) цель организации.

8. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются…

а) формальными;
б) неформальными;
в) активными;
г) пассивными.

9. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется…

а) формальная;
б) неформальная;
в) активная;
г) пассивная.

10. Категория работников, выполняющих функции по подготовке и реализации управленческих решений – это…

а) специалисты;
б) руководители;
в) вспомогательный персонал /технические исполнители/;
г) все ответы верны.

11. Цель существования коммерческой организации:

а)выпуск товаров широкого потребления
б) получение прибыли
в) удовлетворение конкретной потребности
г)получение дохода и выплата налогов

ЧАСТЬ 2

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Требования, предъявляемые к управленческому решению -…

а) эффективность и экономичность;
б) своевременность;
в) обоснованность и реальность;
г) все вышеперечисленное.

2. Метод принятия решения, основанный на аналитических способностях менеджера, его опыте, интуиции - …

а) эврический;
б) коллективный;
в) метод Дельфы;
г) кольцевая система «Кингисе».

3. Метод принятия решения, основанный на коллективной работе определенного круга лиц, компетентных, способных решать творческие задачи - …

а) неформальные;
б) эврический;
в) коллективные;
г) кольцевая система «Кингисе».

4. Этапы процесса принятия решения:

а) постановка проблемы;
б) разработка вариантов решений;
в) выбор решения и организация его выполнения;
г) все варианты верны.

5. Управленческие решения нельзя классифицировать по признаку …
а) численности лиц, принимающих решение
б) степени формализации
в) рациональности

6. Решение не может приниматься с помощью …
а) опыта
б) знания
в) интуиции
г) эмоций

7. Достоинством группового решения является …
а) ответственность
б) информационная обеспеченность
в) скорость

ЧАСТЬ 3

Ситуация 1.

По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное).

Список решений:

1.Наем специалиста заведующим в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.

2.Доведение мастером до рабочих дневного задания.

3.Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.

4.Решение начальника в допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.

5.Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.

6.Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.

7.Определение годичного задания для ассистента профессора.

8.Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.

9.Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.

10.Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 7 Стратегическое и оперативное управление деятельности банка

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Планирование сроком более чем на 5 лет, в котором намечаются основные направления деятельности предприятия -
а) стратегическое
б) оперативно-производственное
в) тактическое
г) среднесрочное

2. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это…
а) жизненный цикл организации;
б) требования к организации;
в) внутренняя среда организации;
г) цель организации.

3. Основными характеристиками цели организации являются:
а) конкретность и измеримость;
б) очередность установления целей от долгосрочных к краткосрочным;
в) достижимость и отсутствие противоречий в нескольких целях;
г) все вышеперечисленное.

4. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются…

а) формальными;
б) неформальными;
в) активными;
г) пассивными.

5. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется…

а) формальная;
б) неформальная;
в) активная;
г) пассивная.

6. Главная цель осуществления функции планирования

а) получение прибыли;
б) определение цели и способа ее достижения;
в) документальное оформление общих целей организации;
г) определение действий специализированных звеньев.

7. Организация функции планирования зависит от …

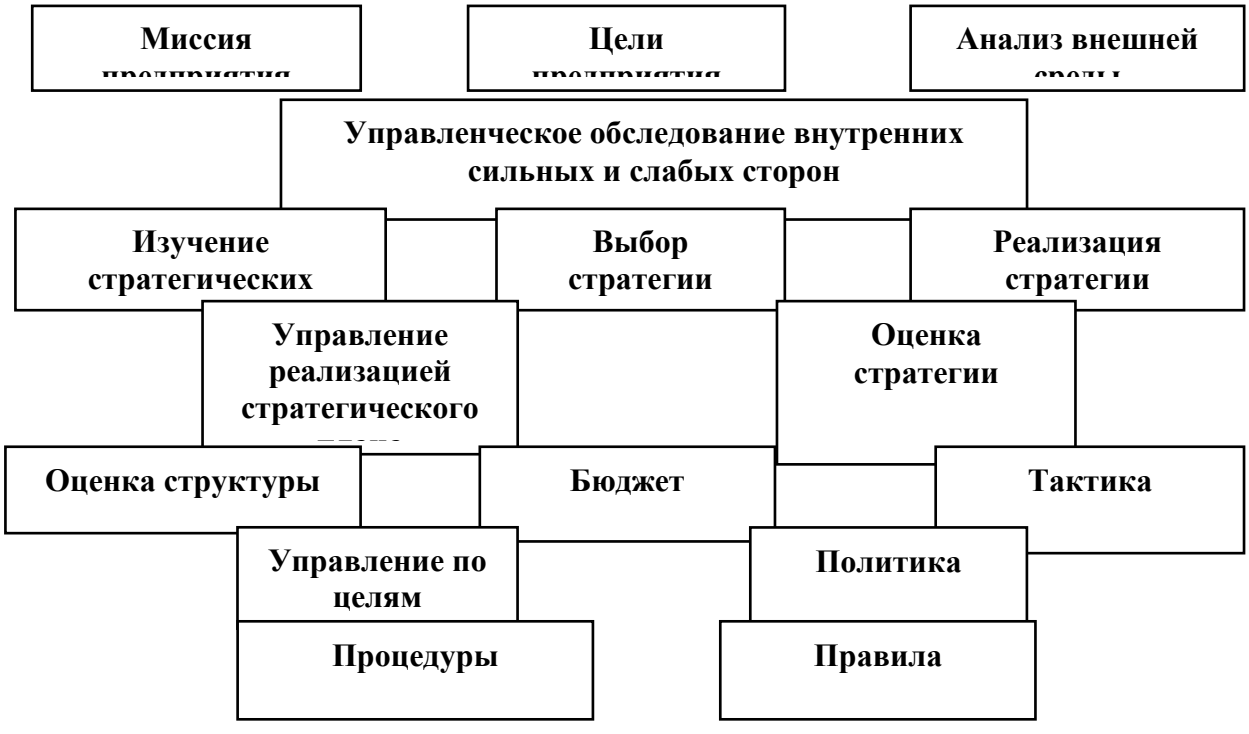
а) особенностей бизнеса
б) вида организационной структуры
в) решений руководства
г) степени подвижности внешней среды

8. При реализации стратегического планирования требуется определить

а) миссию и набор целей
б) миссию организации
в) набор целей в разных сферах деятельности организации
г) основные финансовые и рыночные цели

Задание 1.

Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:



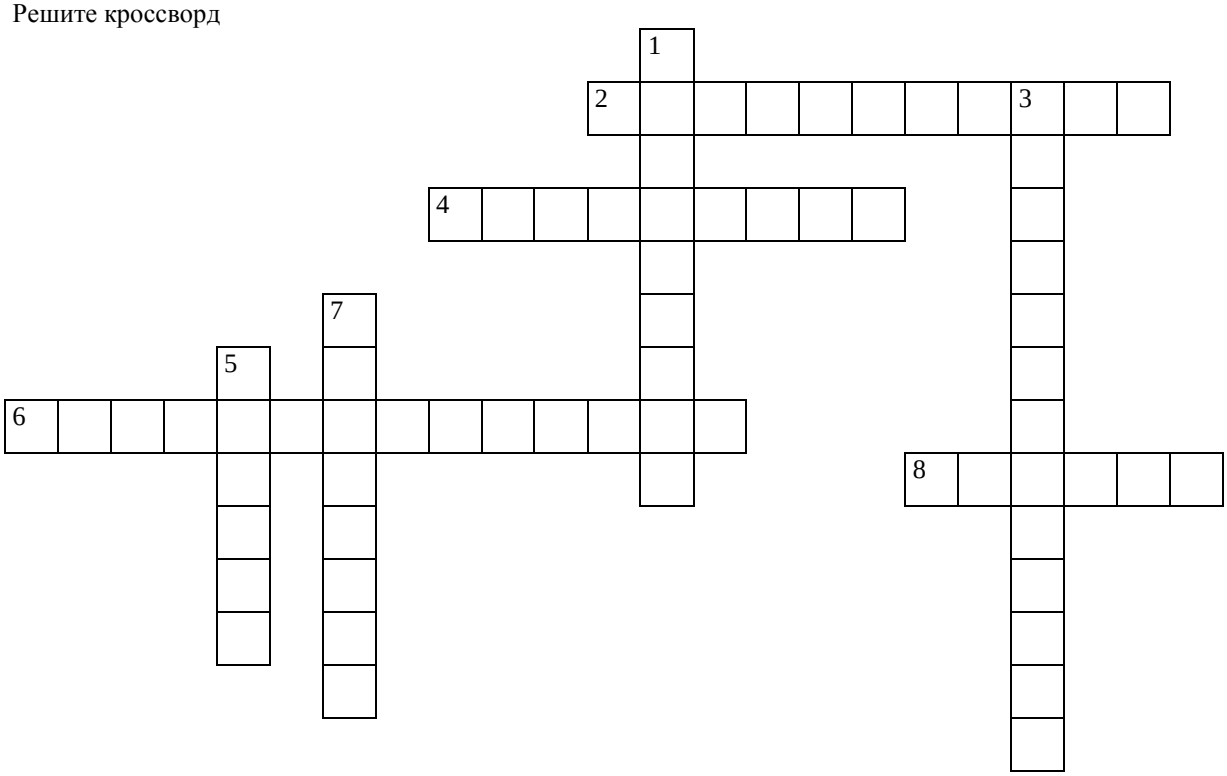
Нужно, используя эти элементы, построить схему со связями:

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

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 8. ОЦЕНКА РАБОТЫ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ БАНКА

Задание 1.

Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

2. Нехватка чего-либо, желание иметь что-либо, без чего человек чувствует себя не комфортно
4. Потребности физиологического характера (в пище, еде, отдыхе и т. д.)
6. Модель мотивации Портера-Лоулера
8. Потребность в выражении желания человека оказывать влияние на поведение и решения других людей

По вертикали:

1. Процесс побуждения людей к деловой активности для достижения личных целей, а также целей организации
3. Реализация своих творческих возможностей и рост личности
5. Кто создал структуру и иерархию человеческих потребностей, влияющих на мотивацию
7. Кто выделил две большие категории факторов, назвав их гигиеническими факторами и мотивацией

Ответы

По горизонтали:

2.потребность; 4.первичные; 6.вознагрождение; 8.власть;

По вертикали:

1.мотивация; 3.самовыражение; 5.Маслоу; 7.Герцберг;

Ситуация 1. По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (каждому по 10 тысяч), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде.

Как бы вы разделили эту сумму, и какие еще методы стимулирования применили бы, учитывая состав бригады?

Состав бригады:

1. Петр, самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно, в отношении карьеры не определился. Порученные работы старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

2. Андрей, молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы сделать карьеру, достичь целей. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе – бригадиром.

3. Анатолий, рабочий 40 лет. Семья, двое детей – студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, также как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

4. Иван, бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член партии ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. С большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб.

5. Алексей, пожилой работник, 58 лет, 2 года до пенсии. Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого работника. Женат, четверо внуков. Увлекается мемуарами, историей, ждет выхода на пенсию.

Ситуация 2.

Прочитайте следующую притчу и ответьте на вопрос о том, какая мотивация у этих людей.

На стройке работали три человека. Занимались все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, то ответы оказались разными. Один сказал: «Я кладу кирпичи». Другой: «Я зарабатываю себе и своей семье на жизнь». А третий ответил: «Я строю храм, который простоит века».

Управление рисками

Задание 1. Выполните задания и ответьте на вопросы теста:

Вопросы	Ответы	Код
Выберите верное суждение: Риск-менеджмент – это…	деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели.	1
	процесс, связанный с идентификацией, анализом событий и принятием решений, который включает максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий их наступления.	2
	представляет собой систему управления риском и экономическими (финансовыми) отношениями, возникающими в процессе этого управления, включая в себя стратегию и тактику управления риском.	3
	это средство поддержания роста и развития бизнеса, особенно в условиях жестких законодательных требований.	4
Выберите неверное суждение: Снижение себестоимости рисков включает в себя…	уменьшение случайных потерь, которые не возмещаются страхованием или из других источников;	1
	уменьшение административных расходов на систему управления рисками.	2
	уменьшение расходов на оплату труда риск-менеджеров	3
	сокращение расходов на превентивные мероприятия по снижению или предотвращению случайных потерь;	4
	уменьшение страховых премий и других платежей за использование резервов и страховых фондов;	5
Установите соответствие между графами. В графе «Код» расположите соответствующие заданию пары цифр.		
1.Персональный риск	1.возможность материальных и/или эмоциональных потерь, которые может понести личность: смерть, травма, потеря трудоспособности, болезнь, безработица...	
2.Риск ответственности	2.возможность материальных потерь в результате повреждения, разрушения или хищения того или иного имущества, принадлежащего человеку или организации.	
3.Риск несоответствия	3.возможность экономических потерь в результате того, что человек или организация будут в законном порядке признаны виновными в нанесении ущерба другим лицам и организациям. В этом случае виновник обязан и будет принужден судебным исполнителем возместить финансовые последствия этого ущерба.	

4.Имущественный риск	4.возможность того, что продукция или услуга фирмы не соответствует стандарту или договору. Неустойки, моральный и материальный ущерб, проистекающие из этого, можно застраховать.	
Установите соответствие между графами. В графе «Код» расположите соответствующие заданию пары цифр.		
1.Прямые потери – это…	1.покупка временного заменителя поврежденной вещи, стоимость дополнительных врачебных и других консультаций и т.д., если все это является следствием страхового случая	
2.Косвенные потери - это…	2.наиболее очевидные, явные ущербы, связанные со страховым случаем	
3.Дополнительные издержки- это…	3.возмещение неудобств, боли, моральных страданий, необходимости временно жить в гостинице, потеря части потенциальной прибыли, ...если все это связано со страховым случаем	
Выберите верное продолжение фразы. Планирование, идентификация рисков, оценка рисков, контроль, документирование являются…	функциями риск-менеджмента	1
	целями риск-менеджмента	2
	задачами риск-менеджмента	3

Самотестирование:

Чтобы добиться успеха, часто приходится рисковать. А способны ли вы пойти на риск ради достижения каких-то своих целей? Узнайте это с помощью нашего теста, состоящего из двух частей.

Часть 1

Ответьте на 14 вопросов, распределяя ответы по четырем категориям: «часто», «иногда», «редко» и «никогда».

1. Я люблю такую работу, в которой постоянно приходится пробовать новые подходы и варианты:
а) часто (5 очков);
б) иногда (3 очка);
в) редко (2 очка);
г) никогда (1 очко).
2. Люблю «высовываться», даже в тех случаях, когда это не очень оправданно:
а) часто (5 очков);
б) иногда (4 очка);
в) редко (2 очка);
г) никогда (0 очков).
3. Предпочитаю избегать таких ситуаций, в которых я чувствую себя не на высоте:
а) часто (1 очко);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);
г) никогда (4 очка).
4. Люблю нарушать правила и поступать неожиданным образом:
а) часто (5 очков);
б) иногда (4 очка);
в) редко (2 очка);
г) никогда (0 очков).
5. Я забочусь о впечатлении, которое произвожу на других людей, и меня интересует, что они обо мне думают:
а) часто (1 очко);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);
г) никогда (4 очка).
6. Я всегда серьезно продумываю последствия моих действий:
а) часто (1 очко);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);
г) никогда (3 очка).
7. Испытывая что-то новое, я всегда нервничаю:
а) часто (1 очко);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);

г) никогда (4 очка).
8. Люблю попадать в нестандартные ситуации: это позволяет испытать новые, возможности:
а) часто (5 очков);
б) иногда (4 очка);
в) редко (2 очка);
г) никогда (0 очков).
9. Я стараюсь избегать ситуаций и занятий, которые меня несколько тревожат:
а) часто (0 очков);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);
г) никогда (4 очка).
10. Взявшись за какое-то новое для меня дело, я всегда тревожусь за успех:
а) часто (1 очко);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);
г) никогда (4 очко).
11. Я не стесняюсь разговаривать с незнакомцами:
а) часто (4 очка);
б) иногда (3 очка);
в) редко (2 очка);
г) никогда (1 очко).

12. Я не хочу, чтобы окружающие воспринимали меня как человека со странностями или чудаковатого:
а) да, это так (1 очко);
б) возможно (2 очка);
в) не задумываюсь над этим (3 очка);
г) мне все равно (4 очка).
13. Обычно я волнуюсь, как бы не сказать или не сделать что-то не то:
а) часто (1 очко);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);
г) никогда (4 очка).
14. Не люблю выступать перед большой аудиторией:
а) часто (1 очко);
б) иногда (2 очка);
в) редко (3 очка);
г) никогда (4 очка).

Часть II

На каждый вопрос надо отвечать только «согласен(а)» или «не согласен(а)».
1. Не люблю непредсказуемых событий:
а) согласен(а) (1 очко);
б) не согласен(а) (4 очка).
2. Отправляясь на вокзал, я предпочитаю выехать минут на 10-15 раньше самого разумного и безопасного срока:
а) согласен(а) (1 очко);
б) не согласен(а) (4 очка).
3. Не люблю браться за работу, в которой может оказаться много непредвиденных трудностей:
а) согласен(а) (2 очка);
б) не согласен(а) (4 очка).
4. Чего я больше всего боюсь, так это неудач:
а) согласен(а) (0 очков);
б) не согласен(а) (4 очка).
5. Люблю действовать по наитию, наудачу:
а) согласен(а) (4 очка);
б) не согласен(а) (1 очко).
6. Я часто люблю высказывать нетрадиционные взгляды и поступать нетрадиционным образом:
а) согласен(а) (4 очка);
б) не согласен(а) (0 очков).
7. Жизнь — это борьба, и если вы хотите в ней выжить, никогда не теряйте бдительности:
а) согласен(а) (1 очко);
б) не согласен(а) (4 очка).

8. Препятствия я воспринимаю скорее как возможность испытать и проявить себя, чем как досадную помеху:
а) согласен(а) (5 очков);
б) не согласен(а) (0 очков).

9. В наше сложное время осторожность необходима как никогда:
а) согласен(на) (1 очко);
б) не согласен(а) (4 очка).
10. Жизнь — это путешествие, а какое же путешествие без приключений!
а) согласен(а) (4 очка);
б) не согласен(а) (1 очко).
11. Я хотел(а) бы, чтобы моя жизнь текла гладко и без непредсказуемых приключений:
а) согласен(а) (1 очко);
б) не согласен(а) (4 очка).
12. Мне нравится работа, связанная с разнообразными задачами, в которой можно столкнуться с неожиданными сложными проблемами, новыми поворотами, даже с некоторой опасностью:
а) согласен(а) (5 очков);
б) не согласен(а) (0 очков).
13.Если в ходе работы я могу показаться кому-то недостаточно компетентным(ой), меня это не волнует:
а) согласен(а) (5 очков);
б) не согласен(а) (1 очко).
14. Иногда я высказываю такие мнения, которые нравятся не всем окружающим:
а) согласен(а) (5 очков);
б) не согласен(а) (0 очков).
15. Я хотел(а) бы попробовать прыгнуть с парашютом:
а) согласен(а) (5 очков);
б) не согласен(а) (1 очко).
16. Если мне предложат замечательную новую работу, для которой у меня, однако, недостает знаний или опыта, я все же попробую за нее взяться:
а) согласен(а) (4 очка);
б) не согласен(а) (1 очко).
17. Оглядываясь назад, я вижу, что моя жизнь была полна приключений и риска:
а) согласен(а) (4 очка);
б) не согласен(а) (0 очков).
18. Если бы мне представился выбор, провести ли жизнь в мире, тишине и довольстве либо испытать многое в бурной жизни, я бы выбрал (а) второе:
а) согласен(а) (4 очка);
б) не согласен(а) (0 очков).

Подсчет очков. Суммируйте результаты обоих тестов.
109-137 очков. Вы любите риск и предпочитаете ситуации, которых большинство людей избегает. Вы любите перемены в жизни, виды спорта, связанные с опасностью, склонны к рискованным предприятиям. «Жизнь над пропастью» дает вам особое удовольствие и служит для разрядки напряжения. Вы сначала действуете, а потом думаете, и об этом вам часто приходится жалеть. Вы скучаете, когда в жизни нет риска, опасности, перемен. Своим коллегам вы часто кажетесь агрессивным(ой), они вас побаиваются.
63-108 очков. В жизни и работе вы любите все необычное. Предпочитаете энергичные виды спорта. Риск стимулирует вас, придает вам силы. Многие ваши успехи и достижения основаны на рискованных решениях. Но в то же время в некоторых ситуациях вы предпочитаете спокойствие и надежность. В неопределенной или опасной ситуации вы предпочитаете сначала ее исследовать, прежде чем принимать решения. Вы умеете хладнокровно выпутаться из опасной ситуации. Решения вы принимаете самостоятельно и согласны нести за них ответственность. Вы редко прислушиваетесь к чужим советам.
22-62 очка. Вы скрытный, сдержанный и осторожный человек, предпочитающий сравнительно тихую и спокойную жизнь. Вы любите жизнь, протекающую по расписанию, без неожиданностей. Вы осторожны, избегаете риска, новых ситуаций. Часто вы боитесь неудачи, «потери лица». При появлении новой проблемы вы прежде всего думаете о катастрофических последствиях, которые наступят, если вы с ней не справитесь. Вы говорите: «Это мне не по зубам». Поэтому вы часто уклоняетесь от принятия решений в экстренных ситуациях. Вы теряете многое, что могло бы обогатить вашу жизнь и способствовать карьере. Часто вы преувеличиваете сложность и опасность ситуации. Вам надо научиться быть более уверенным (ой), беззаботным(ой), храбрым(ой).

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 9 . МОТИВАЦИЯ ТРУДА

Тест №1
Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Способы и приемы прямого и косвенного воздействия на коллектив с помощью экономических законов – это…
   а) организационно-распорядительные методы управления
   б) экономические методы управления;
   в) социально-психологические методы управления;
   г) правовые методы управления.

2. Методы прямого воздействия на коллектив и отдельных работников, носящие директивный и обязательный характер – это…

а) организационно-распорядительные методы управления;
б) экономические методы управления;
в) социально-психологические методы управления;
г) правовые методы управления.

3. Методы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на закономерностях социологии и психологии – это…

а) организационно-распорядительные методы управления;
б) экономические методы управления;
в) социально-психологические методы управления;
г) правовые методы управления.

4. Способы воздействия субъекта управления на объект с помощью законов, норм и правил, установленных государственными органами, являющихся обязательными для всех граждан – это…

а) организационно-распорядительные методы управления;
б) экономические методы управления;
в) социально-психологические методы управления;
г) правовые методы управления.

5. Самоуправление - …

а) право на прямое управление предприятием как по главным, так и косвенным направлениям;
б) право контроля за действиями администрации;
в) право на участие в принятии решения;
г) право работников на получение информации о функционировании организации.

6. Процесс превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее субъект - …

а) влияние;
б) внушение;
в) самоменеджмент;
г) власть.

7. В процессе делегирования психологические проблемы возникают у …

а) подчиненного
б) отдельных исполнителей
в) подчиненного и руководителя
г) руководителя.

8. Делегирование вышестоящему начальнику …

а)возможно, но всегда носит разовый характер
б) возможно и активно используется подчиненными
в) невозможно
г) возможно только в исключительных ситуациях.

9. Основные понятия, раскрывающие суть процесса делегирования – это задача, …

а) обязанности, информация
б) полномочия, обязанности
в) время, обучение
г) полномочия, ответственность.

10. Полномочия это – …

а) право приказывать другим лицам
б) перечень обязанностей данного лица
в) перечень задач, которые должно решать данное должностное лицо
г) право распоряжаться ресурсами организации.

11. Верхним уровнем потребностей в пирамиде А. Маслоу было:

а) саморазвитие
б) стремление к контактам
в) самовыражение
г) физиологические потребности.

12. На какие группы подразделяются концепции мотивации?

а) содержательные и процессуальные

б) основные и дополнительные
в) простые и сложные
г) локальные и глобальные.

13. Мотивация – это…
а) совокупность приемов и способов поведения
б) совокупность элементов, связанных между собой
в) побуждение человека или группы людей, у каждого из которых есть свои собственные потребности к работе по достижению целей
г) совокупность основных руководящих ориентиров, которым необходимо следовать в управленческой деятельности.

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания, отсутствия согласия и несовпадения интересов – это…
а) лидерство;
б) стресс;
г) конфликт;
в) авторитет.

2. Проспективная функция организационного конфликта проявляется в том, что он помогает …
а) выделять те проблемы, которые надо обсудить в коллективе
б) определить направление будущих изменений
в) высвечивать те места в организации, где старое пришло в несоответствие с новым
г) понять, от каких организационных составляющих следует отказаться.

3. Конфликт отличается от конфликтной ситуации наличием …
а) реципиента
б) проблемы
в) объекта
г) инцидента.

4. Современный руководитель должен рассматривать конфликт как
а) нежелательное явление, с которым надо бороться
б) реальность, связанную с поведением людей в организации, и не затрагивающую интересы руководителя
в) организационный инструмент помогающий осуществлять изменения
г) явление, которое следует приветствовать.

5. Современная теория рассматривает конфликт как …
а) следствие плохого характера сотрудников
б) факт, с которым надо считаться
в) инструмент для организационных изменений
г) зло, которое нельзя допускать в организации.

6. Оценка организационного конфликта с позиций экономической результативности …
а) необходима
б) невозможна
в) нужна, но не делается
г) нежелательна.

7. Конфликт может разворачиваться на уровне …
а) индивида, группы, комитета, организации
б) индивида и группы
в) индивида, группы и организации
г) индивида.

8. Для целей управления конфликтом используют методы …
а) структурные и воспитательные
б) структурные и межличностные
в) межличностные и организационные
г) воспитательные и организационные.

9. Индикативная функция организационного конфликта проявляется в том, что он помогает …

а) пределить направление будущих изменений

б) понять, от каких организационных составляющих следует отказаться

в) выделять те проблемы, которые надо обсудить в коллективе

г) высвечивать те места в организации, где старое пришло в несоответствие с новым.

Оценочные средства по теме УПРАВЛЕНИЕ ПЕРВОНАЛОМ БАНКА

Задание 1. Решите кроссворд

Вопросы:

По горизонтали:

2.Ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы

4.Разногласия между линейным и штабным персоналом

6.Уйти от конфликта

7.Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем

9.Разрешение конфликта с помощью убеждения

По вертикали:

1.Отсутсвие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретные лица или группы

3.Борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу

5.Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой

8.Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижения эффективности организации

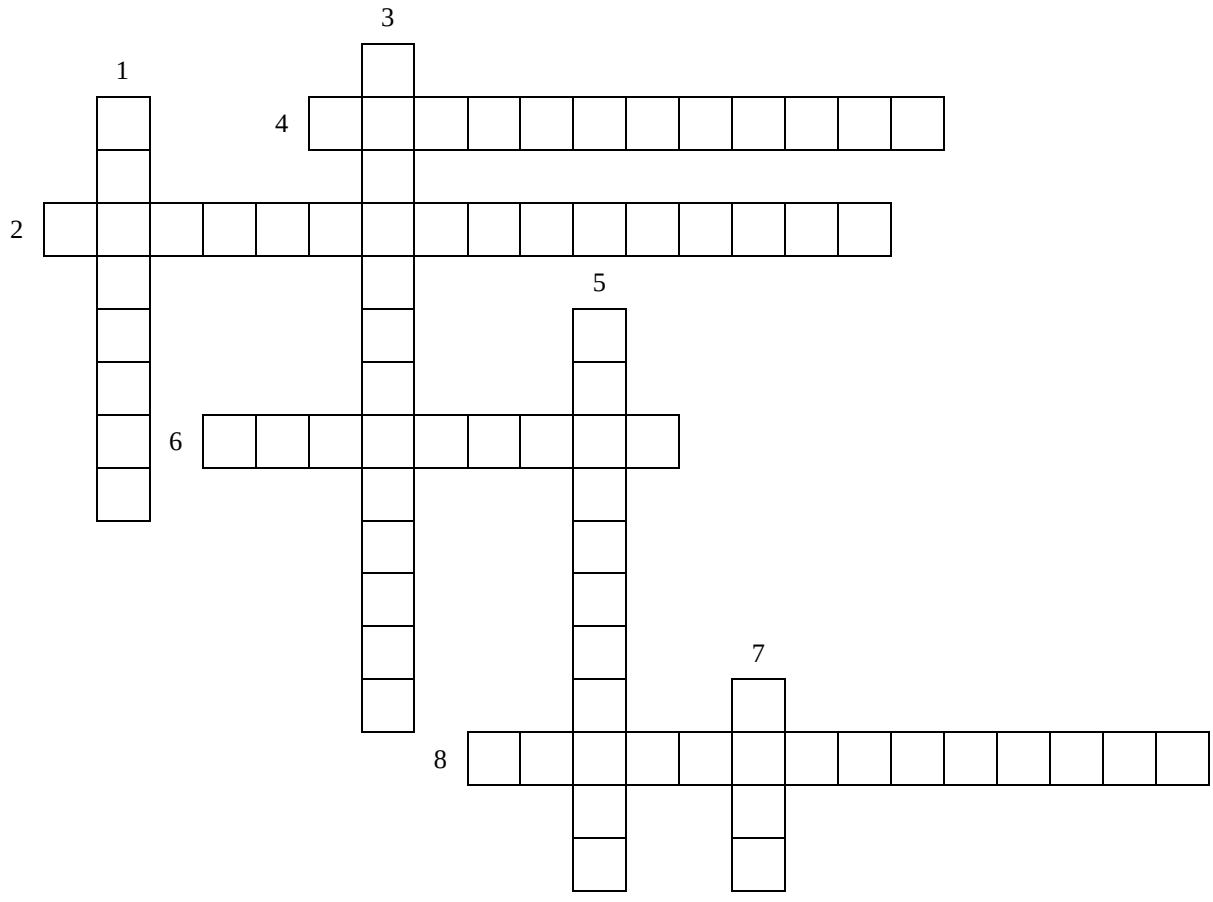
Ответы

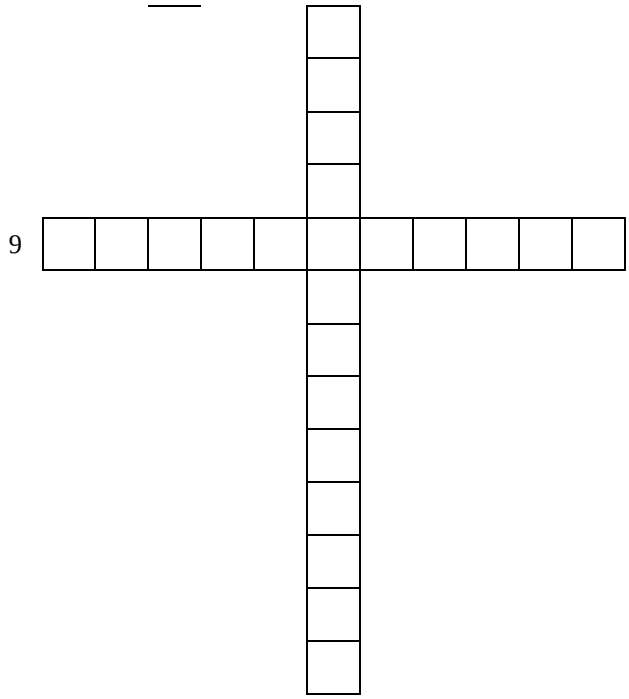
По горизонтали:

2. внутриличностный; 4. межгрупповые; 6. уклонение; 8. функционнальный; 9. сглаживание.

По вертикали:

1. конфликт; 3. межличностный; 5. принуждение; 7. дисфункционнальный.





Задание 2. Заполните анкету, направленную на изучение уровня конфликтности в рабочем коллективе.

Анкета

1. По какой причине чаще всего случаются конфликты в вашем коллективе?

■ ограниченность ресурсов, возможностей;
■ различия в убеждениях, стремлениях, ценностях;
■ личная неприязнь;
■ по другим причинам_____

2. Какого вида конфликты преобладают в вашем коллективе?

■ производственные;
■ организационные;
■ межличностные.

3 . Между кем наиболее часто происходят конфликты?

■ между коллегами по работе;
■ между руководителем и подчиненным;
■ между руководителем и коллективом;
■ между администрацией предприятия и работниками.

4. Как воспринимаются и оцениваются конфликты в вашем коллективе?

■ положительно, они указывают на существующие проблемы;
■ отрицательно, на работе конфликтовать некогда;
■ безразлично.

5. Считаете ли вы лично, что конфликты в организации:

■ полезны;
■ естественны;
■ вредны;
■ недопустимы.

3. Какое поведение сторон в ситуации конфликта наиболее характерно для вашего коллектива?

■ стремление добиться победы;
■ стремление уклониться от конфликта;
■ стремление к мирному решению проблемы.

7. Какое отношение к конфликту господствует в вашем коллективе?

■ подавить конфликт в самом начале;
■ скрыть конфликтную ситуацию от коллектива;
■ сделать конфликт предметом широкого обсуждения;
■ не обращать внимания на конфликт.

8. Какие последствия характерны для конфликтов в вашем коллективе?

■ положительно влияют на рабочую атмосферу;
■ проходят бесследно, быстро забываются;
■ действуют разрушительно на процесс труда;
■ не оказывают сколько-нибудь заметного влияния.

9. Какой стиль разрешения конфликтной ситуации в вашем коллективе применяется наиболее часто?

- принуждение;
- консенсуса;
- сглаживание;
- уклонение;
- разрешение проблемы.

10. Насколько вы .знакомы с общей теорией конфликта?
- незнаком (а);
- поверхностно;
- основательно.

11. Как часто лично вы являетесь участником конфликта?
- никогда;
- иногда бывает;
- часто, а иначе нельзя;
- постоянно приходится отстаивать собственную позицию с помощью конфликта.

12. Какая тенденция, по вашему мнению, будет для вашего коллектива преобладающей в ближайшее время?
- рост конфликтности;
- снижение конфликтности;
- без перемен.

13. Избежать многих конфликтов в вашем коллективе можно было бы:
- повысив заработную плату;
- улучшив условия труда;
- проявив доверие и понимание к подчиненным;
- распределив четко ответственность между подчиненными;
- свой вариант

Порядок выполнения работы

1. Студенты объединяются в группы по 4-5 человек для коллективной творческо-аналитической работы.
2. В каждой группе выбираются координатор и помощник координатора.
3. Знакомство с имеющейся анкетой-образцом.
4. Самостоятельная работа студентов по формулированию вопросов для анкеты в течение 10—15 минут.
5. Координатор по очереди зачитывает все предложенные вопросы, а помощник координатора их записывает. При этом список может пополняться новыми идеями.
6. Под руководством координатора группа анализирует степень важности каждого вопроса и ту информацию, которую он может предоставить при ответе на него. Также редактируются варианты ответов к каждому вопросу.

Наименование работы: *:* Решение заданной конфликтной ситуации.

Содержание заданий и методика выполнения:

Задание 1. Прочитав материал лекции «Управление конфликтами в коллективе», проанализируйте типы и причины конфликтов. Используя материал и собственные наблюдения конфликтных ситуаций, возникающих в учебных и трудовых коллективах, заполните таблицу.

Таблица Причины конфликтов в управлении

Конфликты по вине руководителя		Конфликты по вине подчиненных	
объективные	субъективные	объективные	субъективные

*Задание 2***.** Решение конфликтных ситуаций.

Познакомьтесь с предложенными ситуациями. Проанализируйте, каковы могут быть причины таких ситуаций. Предложите свои варианты действий руководителя. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 1.

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает срочное задание подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и Ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите?

Ситуация 2.

Неопытный сотрудник поехал на встречу к конфликтному клиенту. Тот остался недоволен результатами встречи, позвонил руководителю этого работника. Начальник уладил разногласие, затем пригласил своего подчиненного, сообщил ему о факте конфликта и его разрешении, а также рассказал об ошибке, которую, по его мнению, совершил сотрудник при построении отношений с этим клиентом. Проанализируйте ситуацию и предложите свой более удачный вариант действий руководителя.

Ситуация 3.

Сотрудник сообщает своему начальнику о возникшей сложной ситуации, тот предлагает несколько путей выхода из нее и просит подчиненного самостоятельно выбрать лучший. Проанализируйте эту ситуацию и, если необходимо, измените действия руководителя

Ситуация 4.

Когда сотрудники приходят к вышестоящему лицу с вопросом о возникшей сложной ситуации, тот раздражается и говорит о том, что они выдумывают проблемы сами. Проанализируйте, каковы могут быть причины такой ситуации. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 5.

Когда менеджер Юрий пришел на работу, то обнаружил, что Александр ожидает его возле офиса: «Я просто не могу работать с Марией в одной команде, занимающейся новым проектом, - были его первые слова. - У нее еще мало опыта, и она не желает воспринимать мою точку зрения серьезно, потому что у меня нет высшего образования». Проанализируйте, каковы могут быть причины такой ситуации. Предложите свой вариант действий руководителя.

Задание 3.

Вспомните конфликт, который Вы наблюдали на своем рабочем месте во время практики. Ответьте на вопросы:

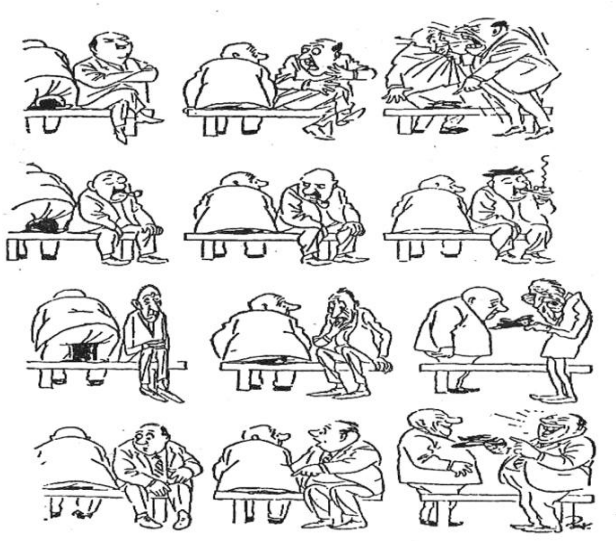
Что было причиной конфликта?

Как он был разрешен?

Если бы Вы были менеджером, как бы Вы справились с ним по-другому?

Задание4.

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



Ответы :

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

Тест
«Исследование профессионально важных качеств для профессии системы "человек—человек"»

(Методика В.В. Синявского и Б.А. Федоришина)

Для проведения исследования необходимо подготовить вопросник и лист для ответов. Эксперимент может проводиться как индивидуально, так и в группе. Испытуемым раздают бланки для ответов и зачитывают инструкцию.

Инструкция. «Вам нужно ответить на все предложенные вопросы. Свободно выражайте свое мнение по каждому вопросу и отвечайте так: если ваш ответ на вопрос положителен (вы согласны), то в соответствующей клетке листа ответов поставьте плюс, если же ваш ответ отрицателен (вы не согласны) — поставьте знак минус. Следите, чтобы номер вопроса и номер клетки, куда вы запишете свой ответ, совпали. Имейте в виду, что вопросы носят общий характер и не могут содержать всех необходимых подробностей. Поэтому представьте себе типичные ситуации и не задумывайтесь над деталями. Не следует тратить много времени на обдумывание, отвечайте быстро. Возможно, на некоторые вопросы вам будет трудно ответить.

Тогда постарайтесь дать тот ответ, который вы считаете предпочтительным. При ответе на любой из этих вопросов обращайте внимание на его первые слова. Ваш ответ должен быть точно согласован с ними. Отвечая на

вопросы, не стремитесь произвести заведомо приятное впечатление. Нам важен не конкретный ответ, а суммарный балл по серии вопросов».

Вопросник

1. Много ли у вас друзей, с которыми вы постоянно общаетесь?
2. Часто ли вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими вашего мнения?
3. Долго ли вас беспокоит чувство обиды, причиненное вам кем-то из ваших товарищей?
4. Всегда ли вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?
5. Есть ли у вас стремление к установлению новых знакомств с разными людьми?
6. Нравится ли вам заниматься общественной работой?
7. Верно ли, что вам приятнее и проще проводить время с книгами или за какими-либо другими занятиями, чем с людьми?
8. Если возникли какие-либо помехи в осуществлении ваших намерений, то легко ли вы отступаете от них?
9. Легко ли вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше вас по возрасту?
10. Любите ли вы придумывать и организовывать со своими товарищами различные игры и развлечения?
11. Трудно ли вы включаетесь в новую для вас компанию?
12. Часто ли вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?
13. Легко ли вам удается устанавливать контакты с незнакомыми людьми?
14. Стремитесь ли вы добиваться, чтобы ваши товарищи действовали в соответствии с вашим мнением?
15. Трудно ли вы осваиваетесь в новом коллективе?
16. Верно ли, что у вас не бывает конфликтов с товарищами из-за невыполнения ими своих обязанностей, обязательств?
17. Стремитесь ли вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?
18. Часто ли в решении важных дел вы принимаете инициативу на себя?
19. Раздражают ли вас окружающие люди, и хочется ли вам побыть одному?
20. Правда ли, что вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для вас обстановке?
21. Нравится ли вам постоянно находиться среди людей?
22. Возникает ли у вас раздражение, если вам не удается закончить начатое дело?
23. Испытываете ли вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявить инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?
24. Правда ли, что вы утомляетесь от частого общения с товарищами?
25. Любите ли вы участвовать в коллективных играх?
26. Часто ли вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы ваших товарищей?
27. Правда ли, что вы чувствуете себя неуверенно среди малознакомых вам людей?
28. Верно ли, что вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?
29. Полагаете ли вы, что вам не доставляет особого труда внести оживление в малознакомую вам компанию?
30. Принимаете ли вы участие в общественной работе в колледже?
31. Стремитесь ли вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?
32. Верно ли, что вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято вашими товарищами?
33. Чувствуете ли вы себя непринужденно, попав в незнакомую компанию?
34. Охотно ли вы приступаете к организации различных мероприятий для своих товарищей?
35. Правда ли, что вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-либо большой группе людей?
36. Часто ли вы опаздываете на деловые встречи, свидания?
37. Верно ли, что у вас много друзей?
38. Часто ли вы оказываетесь в центре внимания своих товарищей?
39. Часто ли вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с незнакомыми людьми?
40. Правда ли, что вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

Лист ответов

Фамилия,имя,отчество_____

Дата_____ Возраст_____

1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
13	14	15	16
17	18	19	20
21	22	23	24
25	26	27	28
29	30	31	32
33	34	35	36
37	38	39	40

Обработка результатов

1. Сопоставить ответы испытуемого с дешифратором и подсчитать количество совпадений отдельно по коммуникативным и организаторским склонностям.

Дешифратор

Коммуникативные склонности:

- положительные ответы — вопросы 1-го столбца;
- отрицательные ответы — вопросы 3-го столбца.

Организаторские склонности:

- положительные ответы — вопросы 2-го столбца;
- отрицательные ответы — вопросы 4-го столбца.

2. Вычислить оценочные коэффициенты коммуникативных *($К_к$)* и организаторских *($К_о$)* склонностей как отношения количества совпадающих ответов по коммуникативным склонностям *($К_х$)* и организаторским склонностям ($О_х$) к максимально возможному числу совпадений (20) по формулам:

Для качественной оценки результатов необходимо сопоставить полученные коэффициенты со шкальными оценками (см. табл.).

Кк	Ко	Шкальная оценка
0,10-0,45	0,20-0,55	1
0,45-0,55	0,56-0,65	2
0,56-0,65	0,66-0,70	3
0,66-0,75	0,71-0,80	4
0,75-1,00	0,81-1,00	5

Интерпретация результатов.

При анализе полученных данных необходимо учитывать следующие параметры:

1. Испытуемые, получившие оценку 1, характеризуются низким уровнем проявления коммуникативных и организаторских склонностей.

2. Испытуемым, получившим оценку 2, коммуникативные и организаторские склонности присущи на уровне ниже среднего. Они не стремятся к общению, чувствуют себя скованно в новой компании, коллективе, предпочитают проводить время наедине с собой, ограничивают знакомства, испытывают трудности в установлении контактов с людьми и, выступая перед аудиторией, плохо ориентируются в незнакомой ситуации, не отстаивают свое мнение, тяжело переживают обиды; проявление инициативы в общественной деятельности крайне занижено, во многих делах они предпочитают избегать принятия самостоятельных решений.

3. Для испытуемых, получивших оценку 3, характерен средний уровень проявления коммуникативных и организаторских склонностей. Они стремятся к контактам с людьми, не ограничивают круг своих знакомств, отстаивают свое мнение, планируют свою работу, однако потенциал их склонностей не отличается высокой устойчивостью. Эта группа испытуемых нуждается в дальнейшей серьезной и планомерной воспитательной работе по формированию и развитию коммуникативных и организаторских склонностей.

4. Испытуемые, получившие оценку 4, относятся к группе с высоким уровнем проявления коммуникативных и организаторских склонностей. Они не теряются в новой обстановке, быстро находят друзей, постоянно стремятся расширить круг своих знакомых, занимаются общественной деятельностью, помогают близким, друзьям, проявляют инициативу в общении, с удовольствием принимают участие в организации общественных мероприятий, способны принять самостоятельное решение в трудной ситуации. Все это они делают не по принуждению, а согласно внутренним устремлениям.

5. Испытуемые, получившие высшую оценку — 5, обладают очень высоким уровнем проявления коммуникативности и организаторских склонностей. Они испытывают потребность в коммуникативной и организаторской деятельности и активно стремятся к ней. Они быстро ориентируются в трудных ситуациях, непринужденно ведут себя в новом коллективе, инициативны, предпочитают в важном деле или в создавшейся сложной ситуации принимать самостоятельные решения, отстаивают свое мнение и добиваются, чтобы оно было принято товарищами; могут внести оживление в незнакомую компанию

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Форма устного обмена информацией между несколькими людьми в узком кругу – это…
   а) деловая беседа;
   б) деловое совещание;
   в) деловые переговоры;
   г) консультирование

2. Способ привлечения коллективного разума к выработке оптимальных решений по актуальным и наиболее сложным вопросам, возникающим в организации – это…
   а) деловая беседа;
   б) деловое совещание;
   в) деловые переговоры;
   г) консультирование.

3. Средство взаимосвязи между людьми, предназначенное для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы – это…

а) деловая беседа;
б) деловое совещание;
в) деловые переговоры;
г) консультирование.

4. Процесс передачи идей, мыслей, чувств, доведение их до понимания другим людям

а) общение;
б) воображение;
в) влияние;
г) подражание.

5. Этапы организации проведения деловых совещаний: …

а) подготовка;
б) проведение;
в) принятие решения;
г) все варианты верны.

6. Первичный официальный документ, составленный в ходе проведения собрания (совещания), и на основании которого руководство вправе требовать от сотрудников выполнения порученных им заданий

а) договор;
б) протокол;
в) контракт;
г верных ответов нет.

7. Подготовка совещания начинается с определения…

а) необходимости и целесообразности проведения;
б) дня и времени проведения;
в) места проведения;
г) участников.

8. В чем состоит главная задача деловой беседы?

а) убедить партнера принять конкретное предложение
б) познакомиться с деловым партнером поближе
в) повысить результативность работы учреждения

9. Что необходимо для вступления деловой беседы в завершающую стадию?

а) собеседники добились взаимной симпатии
б) приведены аргументы в пользу выдвигаемых предложений или против них
в) на часть поставленных вопросов даны ответы

10. Для чего проводятся деловые встречи?

а) чтобы больше узнать друг о друге
б) чтобы убедить партнера в обоснованности своей позиции
в) чтобы дать понять партнеру, что ваша позиция сильнее

11. Кто должен начинать деловую встречу?

а) глава принимающей делегации
б) глава прибывшей стороны
в) кто-либо из числа прибывших на встречу

12. В чем заключается позитивное мышление и поведение при деловой встрече?

а) искать пути урегулирования проблем, а не их обострения
б) при встрече с агрессивно настроенным партнером отвечать ему тем же
в) быть всегда в хорошем настроении независимо от обстоятельств

Инструкция студенту: выберите несколько вариантов ответа.

13. К формам делового общения принято относить:

а) деловую беседу
б) деловые переговоры
в) деловой разговор
г) деловое совещание
д) деловую переписку
е) деловой инструктаж

Другие оценочные средства по теме . Этика делового общения

Задание 1.

Выстроите схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

Ситуация 1 : Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считает свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

а) Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

б) Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

в) Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.

г) В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация 2 : Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

а) посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек;

б) потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного;

в) вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение;

г) приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя.

Ситуация3 : При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите:

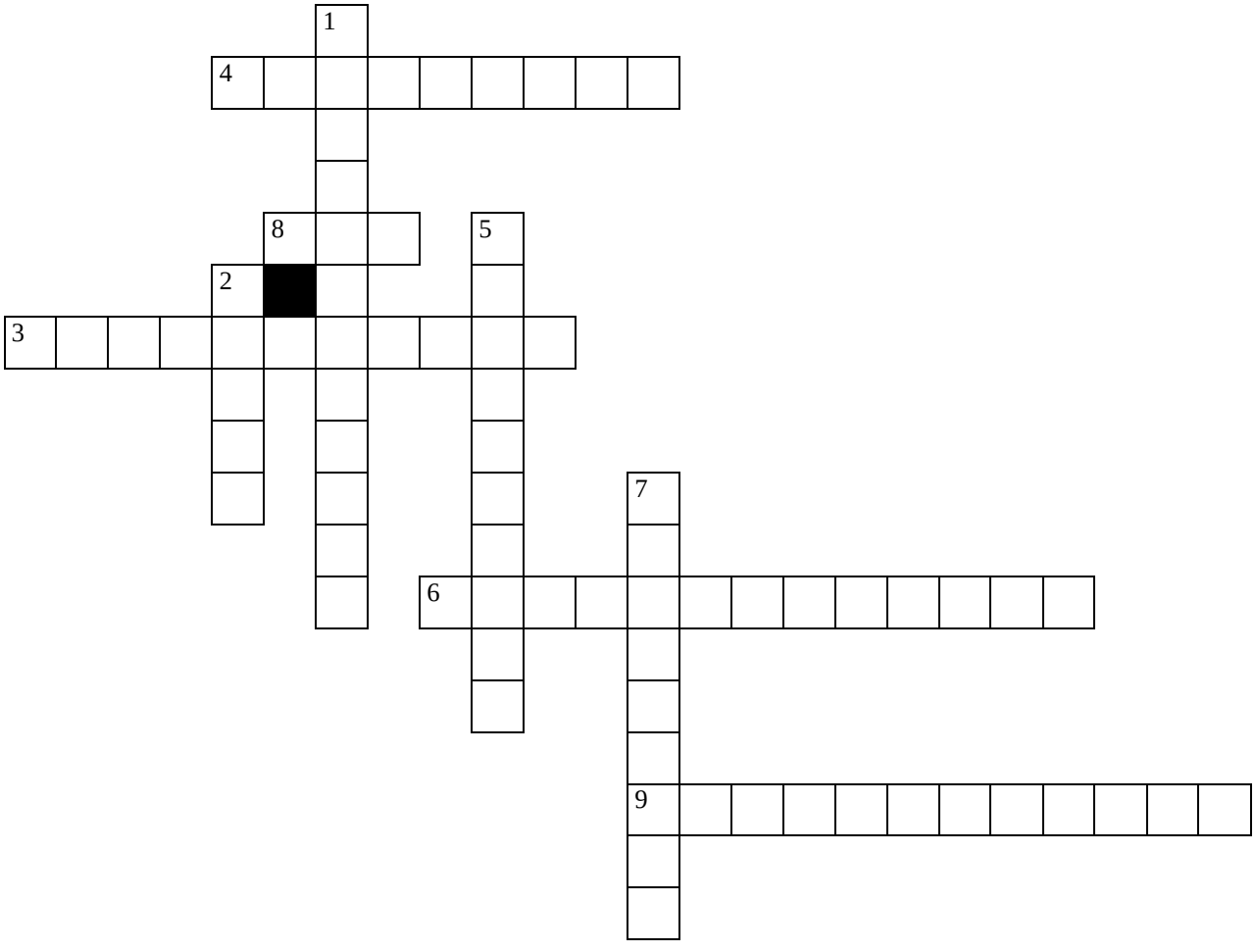
а) скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствием с приказом;

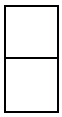
б) успокоите сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат;

в) посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Задание 2.

Решите кроссворд





Вопросы:
По горизонтали:
3. Лицо, собирающее и передающее информацию
4. Информация, закодированная с помощью символов
6. Перевод символов отправителя в мысли получателя
8. На языке теории передачи информации — это то, что искажает смысл
9. Вид коммуникации, который подразумевает переход от одного уровня к другому внутри организации
По вертикали:
1. Процесс обмена информацией
2. Средство передачи информации
5. Лицо, которому предназначена информация
7. Преобразование сообщения в символы с помощью слов, интонаций, жестов
Ответы:
По горизонтали:
3. отправитель; 4. сообщение; 6. декодирование; 8. шум; 9.вертикальная.
По вертикали:
1. коммуникация; 2. канал; 5. получатель; 7. кодирование.

Задание 1. Рассмотрите Ваши источники власти при следующих ситуациях взаимоотношений с окружающими:

Ситуация А - взаимоотношения с сотрудником или группой, которые находятся в Вашем непосредственном подчинении.

Ситуация Б - взаимоотношения с Вашим менеджером или коллегиальным управленческим органом, официально уполномоченным контролировать Вашу работу.

Оцените степень важности каждого из указанных ниже различных источников власти, используя систему оценки от 1 (низкая степень) до 5 (высокая степень), применительно к каждой ситуации. Сравните полученные результаты. Какие различия Вы замечаете?

Тест

«Какой из вас получится начальник?»

Каждого из нас судьба хотя бы однажды подвергает испытанию властью. Такое испытание далеко не все способны выдержать, ведь высокая должность — это не только возможность повелевать и казнить кого угодно по собственному усмотрению, но еще и постоянная тревога, повышенное внимание окружающих к твоей персоне. «Хороших начальников не бывает» — это утверждение отлично характеризует настрой большинства подчиненных. В нашей стране народ своими руководителями, как правило, недоволен. Что делать? Брать власть в свои руки! Какой из вас получится начальник, вы сможете определить, пройдя наш тест. Складывайте баллы.

1. Ваш возраст:

39 и менее — 0 баллов; 40 и более — 1.

2. Назначали ли вас когда-либо на должность прямым голосованием (например, председатель совета колледжа, староста группы, звеньевой, председатель месткома и т. д.)?

да — 2; нет — 0.

3. Есть ли в коллективе, где вы сейчас работаете или учитесь, люди, с которыми вы принципиально не разговариваете?

да — 0; нет — 1.

4. На рынке продавец торгует помидорами. В одной кучке лежат свежие, крепкие и чистые, а в другой — залежалые, мягкие, побуревшие, но, если постараться, можно выбрать довольно сносные. Бракованные помидоры стоят вдвое дешевле. Какие вы купите?

те, что подороже — 2;

постараюсь выбрать из тех, что подешевле — 0.

5. Какое артериальное давление для вас более характерно?

повышенное— 1;

нормальное или пониженное — 0;

не знаю — 0.

6. Есть ли у вас законченное высшее образование? да — 1; нет — 0.

7. Кто лидер в вашей семье?

я — 1; кто-то другой — 0; у нас равноправие — 2.

8. Вспомните свою прошлую неделю. За этот период заходили ли вы куда-нибудь после работы, учебы, кроме магазинов?

да — 0; нет — 2.

9. Когда вы снимаете трубку звонящего телефона, какое слово произносите?

«алло» — 2; «да!» — 0;

«слушаю вас!» — 1;

«на проводе!», «Смольный!» и прочие «шутливые»

фразы — 0.

10. В выходные вы приглашены к друзьям в гости. Добраться до них можно только пешком. Но вечером погода испортилась, полил дождь. Как вы поступите?

возьму зонт, надену плащ, но пойду, раз договорились — 2;

буду ждать, пока не прекратиться дождь — 1;

постараюсь все отменить — 0.

4 балла и менее. По натуре вы скорее адъютант, чем генерал. Высокий пост внесет дисгармонию в вашу жизнь, вы почувствуете себя неуютно. Вы привыкли отвечать только за себя, а давить на других не умеете. В результате это может получиться у вас довольно грубо.

5-8 баллов. Вы прирожденный лидер. Рано или поздно вы все равно станете руководителем, потому что рождены для высокого поста. Вы умеете принимать решения, брать на себя ответственность и способны безо всяких моральных терзаний приструнить лентяя, а то и уволить негодного работника. Допускаем, что в вас присутствуют диктаторские черты, но считается, что без них дело не сдвинется с мертвой точки. Вы критически относитесь к людям и знаете, на что способен каждый. Не выносите, когда сотрудники получают несправедливую зарплату, особенно если хорошему работнику платят меньше, чем лентяю и бездари. Главное — не утратить обостренное чувство справедливости, когда достигнете вершин карьерной лестницы.

9-12 баллов. В вас есть одно качество, которое в жизни часто мешает: вы любите все делать собственными руками. Став начальником, вместо того, чтобы заставить подчиненного переделать работу (или вовсе избавиться от плохого сотрудника), предпочтете взяться за дело самостоятельно. А значит, вам придется ночевать на рабочем месте. Это чревато осложнениями в семейной жизни. Да и лентяй, за которого вы сделали работу, вряд ли это оценит. Чтобы кого-то уволить, вам придется выдержать длительную борьбу с собой. Коллектив будет вас обожать, потому что вы никому не причините, большого зла, а если и сделаете гадость, то безо всякого удовольствия. Но высоко подняться по карьерной лестнице будет сложно: вам постоянно будут мешать моральные принципы. Из вас получится хороший руководитель среднего звена. Но если какое-то дело вы начнете с нуля, то оно станет делом вашей жизни, и вы точно станете крупным босом.

3 *баллов и более.* Из вас получится очень странный начальник — что-то вроде духовного лидера. Вы будете заражать коллектив своей энергией и уверенностью в том, что «наше дело правое». Не станете менторским тоном раздавать указания. Ваши приказы скорее будут напоминать воззвания и прокламации. Вы влюблены в свою работу, поэтому являетесь подарком судьбы не только для коллектива, но и для вышестоящих руководителей. Подчиненные будут чувствовать себя как путники, нашедшие защиту от дождя и солнца под кроной огромного дерева. Правда, они постараются долго там не задерживаться: ведь в тени большого дерева трава не растет. Рано или поздно они почувствуют, что вы их подавляете своим талантом и авторитетом, а ведь каждому хочется расправить крылышки. И все-таки они еще долго будут с благодарностью и любовью вспоминать работу под вашим началом.

Тест

«Выявление профессиональных качеств руководителя»

Диагностическая цель — выявить несколько стилей руководства трудовым коллективом.

Процедура тестирования. Тест включает в себя несколько групп вопросов, каждая из них подразделяется на 3 утверждения, условно обозначаемых буквами «а», «в» и «с». Для того чтобы правильно ответить на вопросы, необходимо внимательно прочитать предложенный текст и из трех вариантов ответов-утверждений выбрать только один, наиболее соответствующий стилю руководства в вашем трудовом коллективе. Тестирование может проводиться как всем коллективом, так и каждым индивидуумом в отдельности. В первом случае результаты теста будут более убедительными, так как в большей степени будут лишены субъективности.

Текст теста

l. Ваше предприятие производит группу товаров, не пользующихся большим спросом у покупателей. Конкуренты разработали новую технологию производства этих же товаров, отличающихся высоким качеством, но требующих дополнительных капиталовложений. Как в данной ситуации поступит ваш руководящий начальник?

а) продолжит производство товаров, не пользующихся спросом у покупателей;

б) издаст приказ о скорейшем внедрении в производство новых технологий;

с) потратит дополнительные средства на разработку собственных новых технологий, для того чтобы товары по своим качествам превосходили товары конкурентов.

2. Представьте себе, что вы работаете на автомобильном заводе. Один из ваших сотрудников недавно вернулся из командировки, целью которой было посещение выставки новинок автомобильного производства. Он предложил модернизировать одну из выпускаемых заводом моделей автомобиля. Руководитель завода:

а) примет активное участие в разработке новой идеи, приложит максимальные усилия для того, чтобы быстро ввести ее в производство;

в) отдаст распоряжение о разработке новой идеи соответствующему персоналу;

с) прежде чем ввести это новшество в производство, ваш руководитель соберет коллегиальное совещание, на котором будет принято общее решение о целесообразности модернизации выпускаемого вами автомобиля.

3. На коллегиальном совещании один из сотрудников предложил наиболее рациональное решение одной из возникших в вашем трудовом коллективе проблем. Однако это решение полностью противоречит предложению, которое до этого внес ваш руководитель. В сложившейся ситуации он:

а) поддержит рациональное решение, предложенное сотрудником;

в) будет отстаивать свою точку зрения;

с) проведет опрос сотрудников, который поможет прийти к единому мнению.

4. Ваш коллектив проделал большую трудоемкую работу, которая не принесла вам желаемого успеха (прибыли). Ваш руководитель:

а) попросит переделать всю работу, подключив новый, более квалифицированный персонал;

в) обсудит сложившуюся проблему с сотрудниками, для того чтобы выяснить причины неудачи, чтобы избежать их в дальнейшем;

с) попытается найти виновных в неудаче (не справившихся с работой) сотрудников.

5. В вашу организацию пришел журналист, работающий в газете, пользующейся популярностью у читателей и попросил бы вас перечислить ценные качества вашего руководителя. Какие из них вы бы назвали в первую очередь?

а) квалифицированность, требовательность;

в) осведомленность обо всех затруднениях, возникающих на предприятии; умение быстро принимать нужное решение;

с) одинаковое отношение ко всем сотрудникам, умение идти на компромисс.

6. Один из сотрудников допустил в своей работе незначительный промах, однако для того, чтобы его устранить, потребуется большое количество времени. Как вы думаете, как в данной ситуации поступит ваш руководитель ?

а) сделает замечание этому сотруднику в присутствии его коллег с целью недопущения подобных промахов в дальнейшем;

в) сделает замечание наедине, не привлекая внимания других сотрудников;

с) не придаст этому событию большого значения.

7. На вашем предприятии освободилась должность. На нее претендуют сразу несколько сотрудников предприятия. Действия вашего руководителя:

а) предпочтет, чтобы достойный претендент был выбран коллективным голосованием;

в) он будет назначен самим руководителем;

с) прежде чем назначить человека на эту должность, руководитель посоветуется только с некоторыми членами коллектива.

8. Принято ли в вашем коллективе проявлять личную инициативу при решении вопроса, который не связан непосредственно с деятельностью всего предприятия?

а) все решения принимаются только руководителем предприятия;

в) на нашем предприятии приветствуется личная инициатива сотрудников;

с) принимая самостоятельное решение, прежде чем начать действовать, сотрудник предприятия должен обязательно посоветоваться с руководителем;

9. В целом, оценивая деятельность вашего руководителя, вы можете сказать, что он...

а) полностью поглощен проблемами, возникающими у вас на производстве, так что даже в свободное от работы время раздумывает над их разумным разрешением. Он требователен к другим так же, как и к себе;

в) относится к тем руководителям, которые считают, что для плодотворной работы в коллективе между сотрудниками должны быть ровные, демократические отношения;

с) ваш руководитель не принимает активного участия в управлении предприятием, всегда действует по определенной схеме, не стремится совершенствоваться в малоизвестных ему областях.

10. Руководитель пригласил вас и других сотрудников на юбилей. Обычно вне официальной обстановки он:

а) говорит с сотрудниками только о работе, о планах по расширению производства, об увеличении рабочего персонала и т. п., при этом именно он задает основной тон беседе;

в) предпочитает оставаться в тени, для того чтобы предоставить возможность собеседникам, коллегам по работе высказать свою точку зрения по интересующему их вопросу, рассказать занимательный эпизод из жизни;

с) принимает активное участие в разговоре, не навязывая своего мнения другим собеседникам, не отстаивая противоположную всем остальным участникам разговора точку зрения.

11. Руководитель попросил вас побыстрее завершить начатую совсем недавно работу, которая займет у вас дополнительное время. Ваши действия:

а) тут же приступите к ее скорейшему выполнению, так как не хотите показаться неисполнительным работником и дорожите тем мнением, которое сложилось у вашего руководителя о вас;

в) выполните эту работу, но несколько позже, так как начальник прежде всего оценит качество ее выполнения;

с) постараетесь уложиться в сроки, предложенные руководителем, однако не гарантируете высокого качества ее выполнения. Главное — выполнить работу в намеченное время.

12. Представьте, что кабинет вашего руководителя временно занят (в нем идет ремонт), поэтому ему несколько дней придется поработать в вашем кабинете. Что вы при этом будете чувствовать?

а) вы постоянно будете нервничать, испытывать страх, бояться допустить какую-либо оплошность в его присутствии;

в) будете этому очень рады, так как это лишняя возможность обменяться опытом работы с опытным, интересным человеком; с) присутствие руководителя никак не отразится

на вашей работе.

13. Вы вернулись с курсов повышения квалификации, узнали много полезного и ценного для вашей дальнейшей работы. Руководитель дал вам небольшое поручение, и вы для его выполнения использовали приобретенные на курсах знания. Как вы думаете, каковы будут действия вашего руководства?

а) обязательно заинтересуется тем, что ему пока неизвестно, подробнее расспросит вас о других нововведениях;

в) не придаст этому факту никакого значения;

с) предпочтет, чтобы вы обратились к его личному опыту выполнения подобных поручений, то есть посоветует выполнить порученное задание так,

как ему бы этого хотелось.

Обработка результатов производится по ключу

1	а — 0,	в- 1	с-2
2	а-1	в-0	с-2
3	а-2	в-0	с-1
4	а-1	в-2	
5	а-0	в-2	с-1
6	а-0	в-2	с-1
7	а-2	в-0	с-1
8	а-0	в-2	с-1
9	а-2	в- 1	с-0
10	а-0	в- 1	с-2
11	а-1	в-2	с-0
12	а-0	в-2	с-1
13	а-2	в-0	с-1

Интерпретация результатов

От 0 до 10 баллов. Руководитель вашего предприятия предпочитает самостоятельно принимать все решения, до конца отстаивает свою точку зрения, все идеи, исходящие от сотрудников, им тщательно обдумываются, однако он не всегда к ним прислушивается. Он всегда действует по одной и той же схеме, которая, по его мнению, подходит для всех случаев жизни, поэтому все новшества воспринимаются им неохотно, с некоторой настороженностью. В своей управленческой деятельности он руководствуется принципом; критика одного сотрудника — стимул для активной работы других работников.

От 11 до 20 баллов. «Коллектив превыше всего!» — таков девиз вашего руководителя, поэтому главное для него — доброжелательная атмосфера в коллективе. Он всегда прислушивается к мнению своих сотрудников, к обсуждению вопросов, связанных с модернизацией производства, внедрением новых технологий, избранием работников на новые должности; активно привлекаются все члены трудового коллектива. Ваш руководитель охотно идет на компромиссы, не любит критики, предпочитает работать с людьми, которые являются профессионалами в своем деле, при возникновении всевозможных производственных проблем обращается только к ним.

От 21 и выше. Ваш руководитель наделен великолепными организаторскими способностями, он быстро принимает важные решения, с интересом следит за новыми идеями, активно внедряет их в производство. При возникновении производственных проблем он не боится обращаться за советом к остальным сотрудникам, охотно соглашается с их мнением, если оно представляется ему наиболее разумным и рациональным. К числу его безусловных достоинств руководителя относятся требовательность, объективность, умение критиковать сотрудников, не задевая их самолюбия.

Задание 1.

Предложите программу развития своей деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения. Укажите пути реализации данной программы.

Задание 2.

Вы менеджер – предприниматель собственной фирмы. Укажите вашу роль и функции в организации и охарактеризуйте их. Вид деятельности фирмы и типы организационно-правовой формы выберите самостоятельно.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 10 ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА

Общая социально-экономическая и политическая обстановка в России привела к крайней неустойчивости финансового рынка. Надежность и платежеспособность коммерческих банков являются предметом основного беспокойства участников (акционеров), клиентов и контрагентов банков. Банкротства банков имеют очень серьезные последствия для их клиентов и отрицательно сказываются на экономике в целом.

Российские банки вынуждены работать в условиях повышенных рисков, поэтому они чаще, чем их зарубежные коллеги, оказываются в кризисных ситуациях. Причем большинство таких случаев связано с неадекватной оценкой банками собственного финансового положения, а также надежности и устойчивости их основных клиентов и партнеров по бизнесу.

Основными показателями надежности и устойчивости банков являются их ликвидность и платежеспособность. Управляя своей ликвидностью, банк может планировать операции таким образом, чтобы иметь максимальный уровень доходности при поддержании необходимого уровня ликвидности.

Соблюдение ликвидности составляет одну из важнейших задач финансового анализа в банке. К тому же в современных условиях в связи с инфляцией, платежным кризисом, спадом производства поддержание ликвидности значительно осложняется. Анализ и интерпретация финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчётности

предприятий различных форм собственности, ведомств и т.д., применение полученных сведений для принятия управленческих решений. Анализ и подготовка информационного обзора и/или аналитического отчёта на основе необходимых данных, используя отечественные и зарубежные источники информации

1. Какие факторы, по Вашему мнению, влияют на ликвидность коммерческих банков? Если баланс ликвиден, означает ли это, что банк платежеспособен?

Основным методом управления ликвидностью и платежеспособностью российских коммерческих банков является соблюдение ими экономических нормативов ЦБР. ЦБР контролирует ликвидность коммерческих банков, применяя комплекс показателей оценки их деятельности.

2. Проанализируйте состояние банка на основе значений экономических нормативов, приведенных в таблице.

Т а б л и ц а

Экономический норматив	**1.01.,,,**	**1.02,,,2**
Норматив достаточности капитала банка - Н1 (≤10%)	10.0	10,1
Норматив текущей ликвидности - Н2 (≥15%)	23.9	30.6
Норматив мгновенной ликвидности - Н3 (≥50%)	118.2	75.6
Норматив долгосрочной ликвидности - Н4 (≤120%)	91.0	116.4
Максимальный размер риска на одного заемщика или группусвязанных заемщиков - Н6 (≤25%)	24.8	23.6
Норматив размера крупных кредитных рисков --Н7 (≤ 800%)	290	300

Центральные банки выполняют роль «кредиторов в последней инстанции» коммерческих банков и других кредитных учреждений. Они предоставляют краткосрочные кредиты для восполнения временной нехватки ликвидных средств, взимая с заемщиков учетную ставку.

1. Должны ли быть обеспечены эти кредиты? Если да, то что, по Вашему мнению, может служить таким обеспечением? Аргументируйте Ваш ответ.

2. Каким банкам могут быть предоставлены кредиты рефинансирования? Опишите виды кредитов и условия, на которых они предоставляются.

Прибыльность коммерческого банка.

Коммерческие банки являются независимыми рыночными организационными структурами и организуют свою деятельность на принципах коммерческого расчета, который подразумевает полную экономическую самостоятельность и ответственность в процессе хозяйствования. При работе в условиях коммерческого расчета все текущие расходы банка должны покрываться его доходами, а дальнейшее его развитие может происходить только за счет финансирования из накопленных на эти цели собственных средств. Отсюда движущим мотивом деятельности коммерческого банка является

прибыль, получаемая в результате кругооборота банковского капитала, а также использования заемных и привлеченных средств. Источниками банковской прибыли являются доходы от активных операций банка. Анализ и интерпретация финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчётности предприятий различных форм собственности, ведомств и т.д., применение полученных сведений для принятия управленческих решений. Анализ и подготовка информационного обзора и/или аналитического отчёта на основе необходимых данных, используя отечественные и зарубежные источники информации

1. Охарактеризуйте источники прибыли банка и укажите факторы, влияющие на их величину.

Основным видом налога, который уплачивают в бюджет коммерческие банки, является налог на прибыль. Объектом налогообложения является валовая прибыль банка. Налог рассчитывается от налогооблагаемой базы прибыли.

2. Почему налог на прибыль банков определяется не от балансовой прибыли банка?

Кроме налога на прибыль банки уплачивают ряд других налогов, которые в определенной мере оказывают влияние на формирование конечных результатов финансовой деятельности каждого банка. К ним относятся: налог на имущество, плата за землю, налог на добавленную стоимость и другие налоги.

Перечень вопросов к зачету

1. Понятие менеджмента.
2. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности
3. Особенности управления организациями различных организационно-правовых форм.
4. Функции менеджмента.
5. Цикл менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль) – основы управленческой деятельности.
6. Организация как объект менеджмента.
7. Внешняя среда организации.
8. Факторы среды прямого воздействия.
9. Факторы среды косвенного воздействия.
10. Внутренняя среда организации.
11. Типы решений и требования, предъявляемые к ним.
12. Методы принятия решений.
13. Этапы принятия решений.
14. Формы планирования
15. Виды планов.
16. Стратегический менеджмент.
17. Процесс стратегического планирования
18. Мотивация и критерии мотивации труда.
19. Индивидуальная и групповая мотивация.
20. Ступени мотивации
21. Мотивация и иерархия потребностей.
22. Потребности и мотивационное поведение.
23. Сущность делегирования.
24. Виды рисков.
25. Сущность и классификация конфликтов.
26. Причины возникновения конфликтов.
27. Стадии развития конфликта
28. Правила поведения в конфликте.
29. Методы управления конфликтами.
30. Индивидуально –технологические особенности личности.
31. Психологические аспекты малых групп и коллективов.
32. Социально-психологический климат в коллективе.
33. Власть и лидерство.
34. Понятие имиджа, его составные компоненты.
35. Деловое общение, его характеристика.
36. Фазы делового общения.
37. Понятие руководства и власти.
38. Планирование работы менеджера.
39. Организация рабочего дня, рабочей недели, рабочего места.
40. Стили управления и факторы его формирования.

Перечень заданий к зачету

1. Установите соответствие:

А. Субъект управления	1. Отрасль, организация
Б. Объект управления	2. Руководитель, аппарат управления
	3. Информационная система

2. Установите соответствие:

А. Межличностные роли	1. Предприниматель, ведущий переговоры
Б. Информационные роли	2. Председатель
В. Роли, связанные с принятием решений	3. Лидер, главный руководитель

3. Установите соответствие:

А. Среда прямого воздействия	1. Капитал, ресурсы, поставщики
Б. Среда косвенного воздействия	2. Технология, состояние экономики, социокультурные факторы

4. Установите соответствие:

А - делегирование	1. Обязательство выполнить имеющиеся задачи
Б - полномочия	2. Передач задач и полномочий
В - ответственность	3. Ограниченное право использовать ресурсы организации

5. Установите соответствие:

А. Неформальная группа	1. Отношения строятся на основе личных симпатий, общих интересов
Б. Формальная группа	2. Отношения между руководителями и подчиненными, между коллегами

6. Установите соответствие:

А. Стратегия	1. Составляет top менеджер «куда идем»
Б. Тактика	2. Составляет middle менеджер «как идем»

7. Установите соответствие:

А. Миссия предприятий общественного питания	1. Прибыль, реализация продукции
Б. Цели предприятий общественного питания	2. Удовлетворение потребностей в горячем питании и отдыхе

8. . Установите соответствие:

А. Эталонная власть	1. Харизма
Б. Законная власть	2. Влияние через систему культурных ценностей
В. Власть страха	3. Заработная плата, премия
Г. Власть вознаграждения	4. Увольнение
Д. Власть примера	5. Влияние через разумную веру
	6. Возможность творческого развития

9. Установите соответствие:

А. Демократический стиль	1. Ориентирован на систему ценностей
Б. Автократический стиль	2. Ориентирован на человека
	3. Ориентирован на работу

10. Выберите правильный ответ
Требования к управленческим решениям:

1. Полномочия
2. Количественная и качественная определенность
3. Законность
4. Компетентность
5. Целевая направленность
6. Реальность
7. Делегирование
8. Своевременность, полнота, краткость.

11. Выберите правильный вариант ответ
«Управление» Это?

А. Процесс целенаправленного воздействия на коллектив и отдельных работников с целью решения определенных задач.
Б. Управление работниками, средствами производства, материальными ресурсами. Информацией и финансами
В.Это небольшая группа людей, которая определяет стратегию и тактику предприятия, принимает решения по самым главным вопросам деятельности предприятия

12. Выберите верное определение «Ступени управления»

А. – это совокупность звеньев и работников управления, порядок их соподчиненности и взаимосвязей их по вертикали и горизонтали.
Б. – самостоятельное управление подразделением в структуре, которое выполняет одну или несколько функций.
В. -это совокупность однородных звеньев, находящихся на определенном уровне управления, отражающих последовательность их подчинения с низу до верху.

13. К какому из вариантов относится определение –«Личность»
А. – это индивидуальная, природно-обусловленная совокупность динамических проявлений личности.
Б. – сознательный индивидуум, занимающий определенное положение в обществе и выполняющий определенную общественную работу.

14. Вставьте пропущенные слова
Предприятие – это любая организация производящая _____, товары, оказывающие услуги информации, осуществляющая экономическую_____ в самых разнообразных формах.

15. Вставьте пропущенные слова
Менеджмент – это область знаний, профессиональной _____направленных на формирование и обеспечение_____ целей организации, путем_____ использования имеющихся материальных,_____ и финансовых ресурсов.

16. Вставьте пропущенные слова

Сознательный индивидуум, занимающий определенное положение в общественной деятельности и выполняющий определенную общественную роль это - _____

17. Вставьте пропущенные слова
Функции управления – это вид _____, круг действий с помощью которых_____ подсистема воздействуют на_____ для достижения определенных целей.

18. Вставьте пропущенные слова
Делегирование полномочий – это _____полномочий лицу, которое _____ на себя_____ за выполнение определенных задач

19. Установите соответствие:

1. Мотив	1.Ощущение человеком физиологического или психологического недостатка чего-либо.
2. Потребность	2.Это все то, что человек считает ценным для себя.
3. Вознаграждение	3.Это то, что вызывает определенные действия человека.

20. Установите соответствие:

1. План	1.Это функция управления, которая предполагает создание условий для совместной работы людей по достижению целей организации.
2. Организация	2.Это научно-обоснованная программа развития предприятия

21. Установите соответствие:

1. Полномочия	1. Это обязательство выполнять поставленные задачи и отвечать за их решения.
2. Ответственность	2. Это право менеджера использовать определенные ресурсы

организации и направлять усилия работников на выполнение тех или иных задач

22. Установите соответствие:

1. Мотивация	1. Предполагает решение о том, какими должны быть цели организации, что должны делать работники, чтобы достичь этих целей.
2. Контроль	2. Это совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, для достижения личных целей и целей организации.
3. Планирование	3. Это проверка выполнения заданий по объему и срокам и устранение выявленных недостатков.

23. Указав порядковый номер, установите последовательность логической схемы процесса управления.

1. Контроль.	4. Анализ.
2. Планирование, установка цели.	5. Исполнение.
3. Программирование.	6. Предвидение.

24. Установите порядок последовательности проведения беседы:

1. Начало беседы	4. Информирование
2. Аргументирование	5. Подготовка к беседе
3. Принятие решения	6. Опровержение доводов собеседника

25. Установите соответствие:

А. Неформальная группа	1. Отношения строятся на основе личных симпатий, общих интересов
Б. Формальная группа	2. Отношения между руководителями и подчиненными, между коллегами

Литература

2. Лаврушин О.И. Банковский менеджмент: Учебник.- М.: ИЦ Кнорус, 2019, 590с.

2. Основы банковского менеджмента: Учебное пособие. Под ред. О.И. Лаврушина – М.: ИНФРА – М, 2019.

Дополнительные источники:

1. Электронные ресурс «Основы менеджмента». Форма доступа: http://www.bankir.ru.