**Автономная некоммерческая организация**

**профессионального образования**

**«ПЕРМСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ»**

**(АНО ПО «ПГТК»)**



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО КУРСА**

**МДК 04.01 МЕНЕДЖМЕНТ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

для специальности

**42.02.01 Реклама**

(код и наименование специальности)

Квалификация выпускника

**Специалист по рекламе**

(базовая подготовка)

Форма обучения

**Очная**

**Пермь, 2022 г.**

Фонд оценочных средств междисциплинарного курса МДК 04.01 МЕНЕДЖМЕНТ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ составлен в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 42.02.01 Реклама (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 мая 2014 г. N 510).

ФОС предназначен для студентов и преподавателей АНО ПО «ПГТК».

Автор-составитель: Андреева Е.И., ст. преподаватель

Фонд оценочных средств междисциплинарного курса рассмотрен и одобрен на заседании кафедры общеобразовательных гуманитарных и социально-экономических дисциплин, протокол, № 2 от 10.02.2022

**Содержание ФОС УД**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| 1. Паспорт фонда оценочных средств |  |
| 1.1. Область применения фонда оценочных средств |  |
| 1.2. Организация текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения учебной дисциплины |  |
| 2. Контроль и оценка достижения запланированных результатов обучения |  |
| 2.1. Содержательно – компетентностная матрица оценочных средств текущего контроля |  |
| 2.2. Перечень вопросов и заданий для текущего контроля знаний |  |
| 2.3. Перечень вопросов и заданий для промежуточной аттестации |  |
| 2.4. Критерии оценивания ПА |  |
| 3. Рекомендуемая литература и иные источники |  |

##### 

##### 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

***1.1. Область применения фонда оценочных средств***

Фонд оценочных средств предназначен для оценивания достижений запланированных результатов по междисциплинарному курсу МДК 04.01 Менеджмент и экономические основы рекламной деятельности программы подготовки специалистов среднего звена (далее ППССЗ) по специальности 42.02.01 Реклама

Фонд оценочных средств (ФОС) представляет собой комплект материалов для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля.

Результаты обучения - это усвоенные знания и освоенные умения по дисциплине в целях овладения предусмотренных стандартом общих и профессиональных компетенций, а также для оценки достижения обучающимися личностных результатов.

##### *Фонд оценочных средств позволяет оценивать:*

**Формирование элементов общих компетенций (ОК):**

###### Общие компетенции:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

ОК 10 Владеть основами предпринимательской деятельности и особенностями предпринимательства в профессиональной деятельности.

ОК 11 Обладать экологической, информационной и коммуникативной культурой, базовыми умениями общения на иностранном языке.

***Профессиональные компетенции (ПК):***

ПК 4.1. Планировать собственную работу в составе коллектива исполнителей.

ПК 4.2. Осуществлять самоконтроль изготовления рекламной продукции в части соответствия ее рекламной идее.

ПК 4.3. Готовить документы для регистрации авторского права на рекламный продукт.

**Освоение умений и усвоение знаний**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен **уметь:**

* составлять планы и графики деятельности по разработке и техническому исполнению рекламного продукта;
* работать с рекламой в средствах массовой информации;
* проводить процедуры согласования макетов рекламного продукта с заказчиком;
* проводить презентацию рекламного продукта;
* подготавливать авторскую документацию для регистрации авторских прав.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен **знать**:

* экономический механизм и экономические показатели деятельности рекламной организации;
* основные принципы работы организаций в условиях рыночной экономики;
* пути эффективного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
* основные федеральные законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие рекламную деятельность в Российской Федерации;
* аспекты планирования рекламы;
* этапы принятия и реализации управленческих решений;
* классификацию целей менеджмента.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен иметь практический опыт в:

* планирования, разработки и технического исполнения рекламного проекта;
* контролирования соответствия рекламной продукции требованиям рекламодателя;
* взаимодействия с субъектами рекламной деятельности;
* подготовки документации для регистрации авторских прав.

***1.2. Организация текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения программы учебной дисциплины***

В период обучения по образовательной программе СПО осуществляется текущий контроль успеваемости студентов, промежуточная аттестация по учебным дисциплинам и МДК.

Текущий контроль осуществляется в пределах учебного времени, отведенного на учебную дисциплину, оценивается по пятибалльной шкале. Текущий контроль проводится с целью объективной оценки качества освоения программы дисциплины, а также стимулирования учебной деятельности студентов, подготовки к промежуточной аттестации и обеспечения максимальной эффективности учебного процесса. Для оценки качества подготовки используются различные формы и методы контроля. Текущий контроль междисциплинарного курса осуществляется в форме устного опроса; защиты практических заданий, реферата, творческих работ; выполнения контрольных и тестовых заданий; решения ситуационных задач и других форм контроля, предусмотренных программой МДК.

Промежуточная аттестация проводится в форме, предусмотренной планом учебного процесса: экзамена, дифференцированного зачета, зачета.

В период сложной санитарно-эпидемиологической обстановки или других ситуациях невозможности очного обучения и проведения аттестации студентов колледж реализует образовательные программы или их части с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в предусмотренных законодательством формах обучения или при их сочетании, при проведении учебных занятий, практик, текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся.

Форма промежуточной аттестации по МДК 04.01 Менеджмент и экономические основы рекламной деятельности – дифференцированный зачет.

##### 2. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ МДК

##### 2.1. Содержательно-компетентностная матрица оценочных средств текущего контроля

##### В результате текущей аттестации МДК 04.01 Менеджмент и экономические основы рекламной деятельности осуществляется проверка сформированности умений и знаний, направленных на формирование соответствующих ФГОС СПО общих и профессиональных компетенций.

Контроль и оценка освоения междисциплинарного курса по темам (разделам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Элемент учебной дисциплины** | **Формы и методы контроля** | | | |
| **Текущий контроль** | | **Промежуточная аттестация** | |
| Форма контроля | Проверяемые ОК, ПК | Форма контроля | Проверяемые ОК, ПК |
| Тема 2.  Менеджмент как наука, характерные черты современного менеджмента | Деловая игра | ОК1-ОК11  ПК 4.1 | Экзамен | ОК1-ОК11  ПК4.1, ПК2.2, ПК4.3 |
| Тема 3.  Менеджмент организации и ее среда | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1 |
| Тема 4.  Организация управления в рекламной сфере | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1, ПК 4.2 |
| Тема 5.  Система мотивации труда | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1, ПК 4.2 |
| Тема 6.  Руководство: власть и партнерство | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1, ПК 4.2 |
| Тема 7.  Рекламный рынок и рекламный продукт | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1, ПК 4.2 |
| Тема 8.  Рекламный бюджет | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1, ПК 4.2 |
| Тема 9.  Оценка эффективности  рекламы | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1, ПК 4.2 |
| Тема 10.  Рекламный продукт – объект интеллектуальной собственности | Устный опрос, выполнение практических заданий | ОК1-ОК11  ПК 4.1, ПК 4.2, ПК 4.3 |

2

* 1. **Перечень вопросов и заданий для текущего контроля**

**Тема 1. Сущность и содержание маркетинга, его место в рекламной деятельности** (ОК1-ОК11; ПК4.1**)**

**Форма:** Устный опрос.Деловая игра «Анализ возможностей применения китайского опыта управления в Российских условиях»

**Вопросы для контроля:**

1. Понятие менеджмента, предпосылки его возникновения; его цели и задачи.
2. Принципы и методы управления.
3. Организация, как объект управления.
4. Объекты и субъекты управления.
5. Современные подходы к менеджменту: количественный, процессный, системный м ситуационный.
6. Национальные особенности менеджмента.
7. Проблемы менеджмента в России

Деловая игра «Анализ возможностей применения китайского опыта управления в Российских условиях»

Цель: рассмотреть теории фирмы управления российскими и китайскими компаниями.

Выделить сущность, цели, задачи и модели управления компаниями

(фасетная классификация, модели управления). Определить влияние национально-исторических факторов на развитие модели управления компаниями. Представить анализ основных моделей менеджмента. Проанализировать модели управления предприятиями в Китае, сравнить модели управления предприятиями Китая и России, выделив общие черты и различия на предприятиях крупного, среднего и малого бизнеса стран.

##### Критерии оценивания:

**«Отлично»** ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами и др.); в ответе отслеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен техническим, грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя студент давал чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.

**«Хорошо»** ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделять существенные и несущественные моменты материала; ответ чётко структурирован, выстроен в логической последовательности, изложен технически грамотным языком, однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.

**«Удовлетворительно»** ставится, если дан не полный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения ответа на вопросы билета имеют некоторые нарушения, допущены несущественные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, в ответе не присутствуют доказательные доводы, сформированность умений показана слабо, речь неграмотная.

**«Неудовлетворительно»** ставится, если дан не полный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют нарушения, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (фактах, терминах и др.); в ответе отсутствуют выводы, речь неграмотная; сформированность умений не показана.

**Тема 3. Менеджмент организации и ее среда** (ОК1-ОК11; ПК4.1)

**Форма: Устный опрос, выполнение практических заданий.**

##### Вопросы для контроля:

##### Основные понятия менеджмента организации.

##### Внутренняя и внешняя среда рекламной компании.

##### Элементы внутренней среды организации.

##### Организационная структура управления, ее типы и виды.

##### Факторы прямого воздействия внешней среды организации: конкуренты, поставщики, потребители, законы и государственные органы, профсоюзы.

##### Факторы косвенного воздействия внешней среды организации: экономика, политика, НТП, социокультурный и международный факторы.

##### Характеристики внешней среды организации.

##### Решение ситуационных задач

##### Рассмотреть ситуационные задачи и выявить влияние внешних и внутренних факторов на рекламные компании.

##### Задание 1 К числу наиболее важных сторон маркетинговой деятельности, определяющих выбор стратегических решений развития рекламного агентства, относятся:

##### — сбор информации о потенциальном рынке, конкурентах, поставщиках, маркетинговых посредниках;

##### — анализ макросреды предприятия;

##### — планирование маркетинговых мероприятий в соответствии с собранной информацией;

##### — поиск необходимых материальных, трудовых и финансовых ресурсов для проведения маркетинговых исследований.

##### Ответьте на вопросы:

##### • Какие еще аспекты маркетинга важны для успешной деятельности рекламного агентства?

##### • В чем специфика их реализации в сфере рекламной деятельности?

##### Задание 2

##### Выберите несколько (три или четыре, можно больше) рекламных агентств, работающих на рынке Пермского края. Проанализируйте их организационную структуру. Определите, каким образом в этих рекламных агентствах распределены маркетинговые функции.

##### Ответьте на вопросы:

##### • Как можно назвать такие способы организации маркетинга?

##### • В каком из рекламных агентств организация маркетинга наиболее эффективна?

##### Обоснуйте ваше мнение.

##### Задание 3 Приведите факторы внешней и внутренней среды влияющих на развитие организации. Почему вы выбрали данные факторы? Как они влияют?

##### Задание 4 Составление таблицы - Разработка кластера «Составляющие успеха организации».

##### Критерии оценивания:

«Отлично» ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами и др.); в ответе отслеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен техническим, грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя студент давал чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.

«Хорошо» ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделять существенные и несущественные моменты материала; ответ чётко структурирован, выстроен в логической последовательности, изложен технически грамотным языком, однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.

«Удовлетворительно» ставится, если дан не полный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения ответа на вопросы билета имеют некоторые нарушения, допущены несущественные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, в ответе не присутствуют доказательные доводы, сформированность умений показана слабо, речь неграмотная.

«Неудовлетворительно» ставится, если дан не полный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют нарушения, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (фактах, терминах и др.); в ответе отсутствуют выводы, речь неграмотная; сформированность умений не показана.

**Тема 4. Организация управления в рекламной сфере** (ОК1-ОК11; ПК4.1, ПК4.2)

**Форма:** Устный опрос,выполнение практических заданий.

**Вопросы для контроля:**

##### Управление коммуникациями в организации.

##### Принятие решение в организации.

##### Стратегическое управление. Мотивация сотрудников.

##### Группы в организации.

##### Самоменеджмент.

##### Уровни принятий решений.

##### Классификация управленческих решений.

##### Этапы рационального решения проблем.

##### Выполнение практических заданий:

##### Построение планов «Стратегическое управление и планирование».

##### Задание 1 В стратегическом управлении различают несколько видов миссий: миссия-предназначение, миссия-политика, миссия-ориентация.

##### Миссия-предназначение – узкое, но конкретное понимание и обозначение вида деятельности, характера продукции и услуг и круга их потребителей.

##### Миссия-ориентация – широкое, развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается руководство и персонал фирмы.

##### Миссия-политика – концентрация главных целей и более четкое представление о поведении фирмы на ближайший период и перспективу.

##### Приведите примеры каждого вида миссий, используя опыт известных зарубежных и российских компаний.

##### Можно ли, на ваш взгляд, выделить плюсы и минусы выбора того или иного вида миссии?

##### Какой вид миссии наиболее распространен в современной управленческой практике?

##### Как бы вы сформулировали миссию:

##### - коммерческой фирмы по производству пылесосов;

##### - коммерческой фирмы по уборке мусора;

##### - благотворительного фонда, занимающегося охраной дикой природы;

##### - интернет-магазина по продаже книг;

##### - гуманитарного университета;

##### - ресторана быстрого питания.

##### Решение кейсов «Управленческие решения».

##### Задание 2 Ниже представлены возможные корпоративные цели известных компаний. Какие из них можно отнести к стратегическим целям, к финансовым целям? Какие из них наиболее приоритетны для компании, на ваш взгляд? Определите приоритеты выполнения целей. Определите реалистичность и выполнимость целей данных компаний.

|  |  |
| --- | --- |
| Компания | Цели |
| ОАО «АвтоВАЗ» | увеличение объёмов продаж;расширение модельного ряда;создание бюджетных моделей автомобилей;завоевание лидирующих позиций;повышение уровня рентабельности и чистой прибыли предприятия. |
| ООО «Ашан Россия» | снижение материальных издержек предприятия на 20% в текущем году;продажа как можно больше товаров все большему числу клиентов по минимальным ценам;сохранение ориентации на местных производителей. |
| ООО «М.Видео» | стать лучшим работодателем;повысить объем продаж на 30% за текущий год. |
| ООО «Вкусно и точка» | обеспечение стабильного роста;безукоризненное обслуживание клиентов;сохранение статуса эффективного производителя;повышение квалификации сотрудников на всех уровнях;инновации в оборудовании, маркетинге, организации обслуживания и технология;разрабатывать еще не охваченные ежегодно 1750 ресторанов. |
| ОАО «Аэрофлот» | Обеспечить увеличение доли ОАО «Аэрофлот» в суммарных регулярных пассажирских перевозках авиакомпаний России по количеству перевезенных пассажиров до 30-35% при обеспечении рентабельности деятельности;увеличить количество перевозимых группой Аэрофлот пассажиров ежегодно до 26 млн к 2015 году;стать клиентоориентированной компанией – лидером среди российских авиаперевозчиков по уровню лояльности пассажиров (компания, которую выбирают пассажиры). |

##### Заполнение таблицы «Этапы и методы принятия решений в рекламном бизнесе».

##### Критерии оценивания:

«Отлично» ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами и др.); в ответе отслеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен техническим, грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя студент давал чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.

«Хорошо» ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделять существенные и несущественные моменты материала; ответ чётко структурирован, выстроен в логической последовательности, изложен технически грамотным языком, однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.

«Удовлетворительно» ставится, если дан не полный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения ответа на вопросы билета имеют некоторые нарушения, допущены несущественные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, в ответе не присутствуют доказательные доводы, сформированность умений показана слабо, речь неграмотная.

«Неудовлетворительно» ставится, если дан не полный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют нарушения, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (фактах, терминах и др.); в ответе отсутствуют выводы, речь неграмотная; сформированность умений не показана**.**

**Тема 5. Система мотивации труда.** (ОК1-ОК11; ПК4.1, ПК4.2)

**Форма:** Устный опрос,выполнение практических заданий (упражнений) в программе.

**Вопросы для контроля:**

##### Классификация потребностей по Маслоу.

##### Иерархия потребностей по МакКлелланду.

##### Потребности по Герцбергу.

##### Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, справедливости.

##### Процесс делегирования полномочий. Виды полномочий.

##### Стимулирования туда персонала.

##### Отрицательные и положительные стороны делегирования полномочий.

##### Сущность и функции кадрового менеджмента.

##### Причины увольнения кадров, методы увольнения.

##### Контролинг персонала.

##### Выполнение практических заданий (упражнений):

##### Решений кейсов «Мотивационный потенциал». Деловая игра «Мотивация работников предприятия». Выполнение заданий «Использование социограммы и социоматриц в исследовании коллектива».

##### Решений кейсов «Мотивационный потенциал».

##### Кейс 1. Мифы и легенды мотивации

##### Фирма Medtronic, входящая в список «100 лучших компаний», публикуемый Fortune, обладает несомненными преимуществами в сфере мотивации работников. Она производит медицинские приборы для спасения жизни, что само по себе служит очень сильной мотивацией. Но, помимо этого, фирма извлекает колоссальную пользу из корпоративной легенды и миссии. Корпоративная легенда основана на примитивном электронном стимуляторе сердца, обладающем поразительным сходством с одним из фрагментов аппаратуры в лаборатории доктора Франкенштейна в фильме «Франкенштейн», вышедшем на экраны в 1931 г. Основатель компании Э. Баккен говорит, что этот фильм пробудил его интерес к взаимосвязи электричества и жизни, сохранившийся па долгие годы.

##### Для подкрепления этой легенды немало делает и сам Э. Баккен, который подчеркивает миссию компании, появляясь на церемониях вручения медальонов фирмы Medtronic сотрудникам, недавно принятым на работу. На медальоне выгравирован отрывок из формулировки миссии: «Облегчать боль, сохранять здоровье и продлевать жизнь». Основатель посещает ежегодную юбилейную церемонию. Здесь зачитываются благодарственные письма людей, жизнь которых поддерживают приборы, выпускаемые фирмой Medtronic.

##### Однако есть еще один — более фундаментальный — фактор помимо упомянутых выше. Это — исполнение желаний. Двадцать две тысячи сотрудников Medtronic осуществляют свои желания разными способами. Некоторые наслаждаются возможностью работать с лучшими научными умами. Другие приводят работать в компанию своих детей. Кто-то получает научное признание за разработку новой продукции. Наконец, существуют те, кто, подобно главе фирмы, видят особый смысл в своей работе.

##### Medtronic служит примером того, как фирма может делать акцент и на людях, и на коллективной работе, мотивировать их посредством легенды, миссии и производственных задач, при этом увеличивая прибыль в условиях непрерывно возрастающей конкуренции. Долгосрочный успех данной организации опирается на мотивацию и поведение работающих в ней людей.

##### Какая теория мотивации содержится в описании ситуации? Обоснуйте ответ.

##### Кейс 2. Как создать подходящий климат для мотивации

##### Фирма К, расположенная в NV, подготовила документ о том, как сохранить психологический климат среди своих служащих. Реализация этого документа делает фирму, по мнению руководителя, одной из наиболее передовых компаний региона с точки зрения организации взаимоотношений персонала.

##### «Основа подхода фирмы к работе с сотрудниками состояла в том, чтобы внушить им, что их работа трудна и интересна. Они должны чувствовать, что вносят свой уникальный вклад в общее дело и успехи, а фирма, в свою очередь, отмечает и вознаграждает их за это», — сказала руководитель отдела персонала.

##### Эта фирма владеет сетью компаний, предоставляющих услуги по перевозке грузов по автомагистралям, оптовой торговле и другим деловым услугам, в том числе фирмой N. Заработная плата 20 тыс. сотрудников фирмы N

##### выше, чем в других более крупных компаниях. Это удерживает сотрудников. Вознаграждение за достигнутые результаты при этом выражается в форме предоставления возможности развития деловых и профессиональных способностей персонала, хотя иногда это связано с переходом в другие отделы.

##### Согласно объяснениям руководителей фирмы ЛГ, «если кто-то успешно продвигается по служебной лестнице, но в его отделе соответствующих вакансий нет, мы даем такому сотруднику возможность горизонтального перемещения, т.е. перехода с повышением в другой отдел». Фирма N также предлагает своим сотрудникам специальный план покупки акции фирмы на льготных условиях. Те, кто хочет повысить свой деловой и профессиональный уровень, могут воспользоваться услугами консультантов и преподавателей.

##### Фирма N считает, что у ее сотрудников должна быть своя жизнь за стенами офисов. Рекреационный комитет организует разнообразные мероприятия для сотрудников и членов их семей, включая туристические поездки, различные развлекательные и познавательные программы.

##### По мнению руководства фирмы, «потребовалось много времени, чтобы выработать эти принципы и прийти к их пониманию. Представляется, однако, что этика отношений руководства с подчиненными имеет критически важное значение. Создание подходящего для мотивации климата зависит от менеджера. При этом важно иметь в виду, что человек постоянно растет как личность». Специальная группа сотрудников фирмы N разработала следующие принципы отношений руководства с персоналом:

##### «Мы будем изо всех сил стремиться:

##### • обеспечить создание на работе климата взаимного доверия, уважения и поддержки;

##### • дать каждому интересную работу, побуждающую его развивать свои знания и умения;

##### • устанавливать четкие цели и задачи, а также справедливые нормы выработки;

##### • давать оценку вклада сотрудников в результаты деятельности фирмы на основе регулярной обратной связи;

##### • давать возможности для роста сотрудников и раскрытия их потенциала;

##### • предоставлять всем равные возможности при найме и продвижении по службе, обусловливаемые только способностями сотрудников, их результативностью и накопленным опытом;

##### • компенсировать затраты усилий сотрудников на базе оценки их вклада, а результаты, достигнутые фирмой, посредством повышения заработной платы и премий по результатам года;

##### • давать сотрудникам такие примеры поведения, которые побуждали бы их к единению, искренности и честности;

##### • признавать необходимость сбалансированного образа жизни, охватывающего сферы деловых, семейных, личных и групповых интересов».

##### 1. Проанализируйте ситуацию по схеме: мотив — стимул.

##### 2. Какая теория лежит в основе всех стимулирующих воздействий компании?

##### Кейс 3. Мотивация и стимулирования бюджетного учреждения

##### Производственное объединение «Шанс» состоит из двух подразделений: бюджетного и коммерческого. Бюджетное подразделение «живет» на ресурсы, которые поступают из федерального бюджета, заработная плата сотрудников не зависит от результатов труда, от усилий, которые они прикладывают в своей работе. Коммерческое подразделение «зарабатывает» деньги в компанию, при этом заработная плата напрямую связана с результатами труда и усилиями сотрудников. Как правило, коммерческая составляющая является более привлекательной для сотрудников, однако сотрудники стремятся перейти из коммерческого подразделения в бюджетное. В чем же дело?

##### В бюджетном подразделении наблюдается стабильная заработная плата, не ориентированная на усилия, кроме того, по итогам года всего предприятия сотрудники бюджетного подразделения получают премию в виде «тринадцатой заработной платы». Помимо постоянной заработной платы в компании «бюджетники» стабильно получают ежемесячные премии 15-го числа. Величина премии зависит от категории сотрудников. Кроме заработной платы для бюджетного подразделения предусмотрены следующие социальные льготы.

##### 1. Льготы по оплате ведомственного детского сада (до 90%), в то время как сотрудники коммерческого подразделения получают льготы по оплате не более 20%.

##### 2. Оплата проезда (сотрудникам бюджетного подразделения выплачивают ежемесячно по отдельной статье бюджета сумму единого проездного билета наличными).

##### 3. Отпуск для «бюджетников» увеличивается в связи со стажем работы в компании ежегодно на один календарный день.

##### 4. Оплачиваемый проезд «туда-обратно» в период отпуска для сотрудников и их семей (супруги, дети). Для сотрудников коммерческого подразделения оплата проезда предусмотрена только для самого сотрудника.

##### 5. В компании для бюджетного подразделения разработаны поощрения за работу в следующих формах:

##### • благодарности, грамоты;

##### • денежные премии, ценные подарки;

##### • размещение фотографии на Доске почета и после 10 лет работы занесение в Книгу почета компании.

##### Кроме того, существует Положение о негативной мотивации:

##### • при единичном нарушении выносится замечание;

##### • при вторичном нарушении — выговор, затем — строгий выговор;

##### • за дисциплинарные нарушения предусмотрены понижение в должности или увольнение.

##### Для сотрудников коммерческого сектора предусмотрены варианты депрс- мирования (заработная плата состоит из базового оклада и премиальной части, которые соотносятся как 30/70). Депремирование осуществляется за различные нарушения: от дисциплинарных (опоздания на работу, затянувшийся обеденный перерыв, отсутствие на рабочем месте более 10 минут и пр.) до результативных (невыполнение плана, наличие брака и пр.).

##### Сотрудники бюджетного подразделения занимают преимущественно административные должности (бухгалтерия, отдел персонала, административно-управленческий отдел, служба снабжения), в то время как коммерческий сектор представлен отделом маркетинга, службой работы с клиентами и отделом продаж.

##### В коммерческом секторе заработная плата зависит от результатов деятельности компании, вследствие чего ее уровень иногда превышает заработную плату сотрудников бюджетного сектора. Но, несмотря на этот факт, текучесть персонала в коммерческом секторе высокая. Сотрудники недовольны тем, что сумма депремирования зачастую превышает 50% премиальной части, что значительно снижает в итоге заработную плату, премии начисляются сотрудникам бюджетного сектора ввиду «низкой заработной платы». Помимо денежного стимулирования для сотрудников коммерческого сектора других вариантов стимулирования не предусмотрено. Самым распространенным поощрением является снятие депремирования или взыскания.

##### 1. Проанализируйте существующую систему стимулирования сотрудников коммерческого и бюджетного секторов.

##### Кейс 4. Модель компетенций сотрудника

##### На производственном предприятии в отделе снабжения возникла ситуация замены начальника отдела. Действующий руководитель отдела снабжения С. — хороший человек, ориентирован на интересы людей, очень ответственный, но общее мнение как сотрудников, так и вышестоящего руководства заключается в том, что он как руководитель «не тянет». Никогда не отстаивает свое мнение и не аргументирует точку зрения. Ему проще выполнить задачу самому, чем делегировать ее сотрудникам. В результате многие работы в отделе оказались «заваленными», так как С. сам просто физически не может выполнять все задачи хорошо. Кроме того, от сотрудников также исходит недовольство, так как они считают, что С. не поручает им ответственные и сложные задачи потому, что не доверяет им. Эта ситуация стала критической, так как отдел снабжения является значимым подразделением для жизнеобеспечения предприятия и задает темп всему процессу развития.

##### На должность руководителя отдела снабжения намечались три кандидатуры.

##### 1. Заместителем С. в отделе снабжения работала сотрудница Н., которая периодически тянула на себе все работы, оказавшиеся «заваленными» и срочными. Она пришла в отдел сразу после окончания университета и работала там уже 20 лет. Она знала процесс досконально, ее уважали и ценили, к ней обращались по сложным вопросам. Н. замещала С. во время его отпуска, хорошо справлялась с работой. При этом Н. отличалась быстротой реакции, была эмоционально устойчива и неконфликтна. Однако в ситуации цейтнота начинала эмоционально переживать, нервничать. Навыки аргументации на среднем уровне, при необходимости умеет убедить собеседника в чем-либо. Работу отдела знает очень хорошо, знакома с клиентской базой и базой поставщиков, лично знакома со многими из них, с некоторыми налажены дружеские отношения. Ответственная, старательная, обучаема, уверена в себе. В конфликтной ситуации умеет «разруливать» процесс. Хорошо развиты навыки по согласованию целей. Ориентирована на качественное и профессиональное выполнение работы. Задачи рекомендуется ставить четкие, логичные. При этом не всегда готова ориентироваться на интересы других людей. Для Н. важно выделить время на четкое планирование задачи, прежде чем выполнять ее, ей необходимо ее прописать и продумать алгоритм решения. Это обеспечивает ее качественное выполнение и четкость в результатах.

##### 2. Молодой и перспективный Г., который работал в одном из производственных отделов предприятия, получил высшее инженерное образование. Навыки презентации развиты на высоком уровне: при презентации держится уверенно, умеет вызвать интерес к содержанию. Хорошо развиты навыки убеждения. Умеет управлять вниманием аудитории в ходе презентации. Проявляет активность в ситуации выбора, готов взять на себя ответственность за презентацию результатов целой группы. Управленческие и организационные навыки развиты выше среднего уровня, и их можно оценить в шесть баллов из семи. Хорошо умеет создавать необходимый эмоциональный фон деловой беседы и перехватывать управленческую инициативу. В ходе деловых бесед и при решении управленческих задач наиболее рельефно проявляются такие деловые качества, как ответственность, настойчивость, уверенность, внимательность к деталям, стратегическое мышление.

##### 3. Руководитель производственного цеха Ф. ответственность за многие стороны своей жизни берет на себя, особенно в области достижений и неудач, в области выстраивания межличностных отношений. Считает, что большинство важных событий в его жизни является результатом его собственных действий, что он может ими управлять, и, таким образом, он чувствует свою собственную ответственность за эти события и за то, как складывается его жизнь в целом (кроме вопросов здоровья). Высокая степень ответственности и надежности. Умеет о сложных вещах говорить просто и понятно. Может управлять своим состоянием во время выступлений, говорит спокойно и уверенно. При выполнении задачи ориентирован в первую очередь на грамотное, четкое профессиональное выполнение задачи, процесса в соответствии с четкими технологическими условиями. В ходе деловых бесед и при решении управленческих задач наиболее рельефно проявляются такие деловые качества, как ответственность, старательность, надежность, самообладание, настойчивость, исполнительность.

##### Но в случае его назначения придется искать ему замену на прежней должности.

##### Разработайте проект модели компетенций сотрудника на должность, оцените рассматриваемых кандидатов по предложенной модели.

##### Цель настоящей деловой игры - решить вопросы материальной мотивации работника фирмы с непосредственным участием тех, кому она предназначается.

##### Используется подробно изученный и проверенный на практике способ повышения эффективности коллективной деятельности, получившей название в литературе "метод группового решения", т.е., в сущности, речь идет о принятии коллективного управленческого решения. Особенность этого метода - возможность групповой дискуссии.

##### Вместе с тем практика использования метода показала, что групповая дискуссия и решения, принимаемые группой, не всегда обладают достаточно выраженным положительным эффектом. Если процедура сводится к простому голосованию, то принимаемое решение оказывается психологически малоэффективным. Формальное участие в голосовании не становится достаточным для действительной мотивационной включенности и личностной вовлеченности в процесс принятия группового управленческого решения.

##### Принятие группового решения по материальной мотивации работника разбивается на несколько этапов. К обсуждению с самого начала и на равных правах привлекаются все без исключения работники подразделения. Студенты выступают в роли членов коллектива подразделения, например маркетингового. Соблюдение равных прав всех участников игры, как и при принятии коллективного решения на деловом совещании, удовлетворяет такие важные социальные потребности, как потребность в статусе, уважении, внимании, общении и т.д., способствует реализации естественного желания каждого высказать свое мнение и утвердить его в групповом решении.

##### Сценарий игры Первый этап

##### Студентам разъясняются цель и задачи игры.

##### Цель игры - принять групповое решение по вопросу материальной мотивации за квартал среди работников подразделения. Важное условие - принять решение, за которое высказались бы все участники дискуссии. При этом необходимо сохранить такой психологический климат, чтобы не оказалось ни одного "недовольного". На это требуется 15-20 мин времени преподавателя.

##### Затем участники "игры" дают согласие на предложение провести такую дискуссию (ее целесообразность), а также подтверждают свою готовность обсуждать основания и критерии материальной мотивации работника.

##### Первый этап считается завершенным лишь при условии, что все участники высказали положительное отношение к цели, к условиям дискуссии. Студентам раздаются задания, заготовленные карточки, где они должны проставить свои фамилии и ответить "да" или "нет" на участие в дискуссии. В случае отдельных несогласий следует дополнительное разъяснение. На это уходит 5-6 мин.

##### Второй этап

##### Групповая разработка вопросов, которые будут обсуждаться. Главными, естественно, окажутся показатели, которые необходимо учитывать при выдвижении работников на получение материального вознаграждения. На это уходит 10-15 мин.

##### Третий этап

##### Обсуждаются критерии вознаграждения, предложенные участниками "игры". Каждый "сотрудник" называет 4-5 критериев. Преподаватель обобщает критерии и в ходе "игры" перечисляет их. Таких показателей окажется около 8: 1) производительность труда; 2) выполнение оперативных заданий; 3) качество работы; 4) ее трудность и новизна; 5) значимость выполняемой работы; 6) своевременность ее завершения; 7) производственная загруженность; 8) трудовая дисциплина.

##### Далее следует обсуждение этих 8 критериев, и в случае единогласного их одобрения можно переходить к четвертому этапу дискуссии. На третий этап уходит 15-20 мин (если обсуждение усложняется). Согласие с общими критериями подтверждается в той же форме и на той же карточке, что уже фигурировала на первом этапе (их раздает преподаватель). Здесь же выписываются критерии.

Четвертый этап

Принятие группового решения: участники дискуссии дают друг другу оценки в пятибалльной системе предложенных критериев. Эту работу можно проводить в качестве домашнего задания. Затем следует поручить студентам (комиссии из 3-5 чел.) подсчитать бал­лы всех участников и распределить их по местам.

Подведение итогов деловой игры

При активном включении в работу всей группы ("сотрудников") удается получить правильное и объективное групповое решение сложной проблемы и значительно усилить деловую мотивацию, улучшить деловой климат коллектива. Выработка группового решения оказывается действительным инструментом для сплачивания коллектива, помогает всем, в том числе и руководителю фирмы выявить недостатки в работе, вскрыть резервы дальнейшего повышения количества и качества труда, обратить внимание участников "игры" на те стороны производственной деятельности и корпоративной культуры, которые были скрыты для многих их них .

В процессе проведения деловой игры участники заполняют таблицы 9-12 в соответствии с разъяснениями преподавателя.

*Таблица 9. Анкета участника деловой игры*

|  |
| --- |
| \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Ф.И.О. участника дискуссии  1. Согласен ли участвовать в дискуссии \_\_\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_\_\_  (да), (нет)  2. Критериями, влияющими на право получения материального вознаграждения, считаю:  а)  б)  в)  г)  и т.д. (результаты заносятся в таблицу 10)  3. После обсуждения предложений всех участников дискуссии согласен со следующими критериями:  а)  б)  в)  г)  и т.д. (результаты заносятся в таблицу 11)  4. Считаю, что по этим критериям мои коллеги заслуживают следующих оценок по пятибалльной системе (результаты заносятся в таблицу 12) |

*Таблица 10. Критерии, влияющие на право получения материального вознаграждения*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п.п. | Ф.И.О. | Критерии | | | | | | Общее количество баллов |
| а | б | в | г | д | е |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

*Таблица 11. Критерии оценки предложений*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п.п. | Ф.И.О. членов коллектива | Оценки участников | | | | | | | Общ. кол-во баллов | Средний балл |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

*Таблица 12. Оценка участников игры по пятибалльной системе*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п.п. | Ф.И.О. членов коллектива | Место, занятое членом коллектива | Сумма вознаграждения | Примечание |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Кроме того, по результатам игры оформляется приказ о квартальном премировании работников, который имеет нижеследующую форму:

ПРИКАЗ

о квартальном премировании работников

кадровой службы

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Генеральный директор фирмы И.И. Иванов

Выполнение заданий «Использование социограммы и социоматриц в исследовании коллектива» - Разработка социометрической карточки или социометрической анкеты.

При проведении социометрии, возможны два варианта:

* **I вариант**- Социометрическое исследование является частью общего анкетирования. В таком случае социометрические критерии могут быть включены в общую систему отдельным разделом. Однако, при этом необходимо учитывать, что испытуемые в обязательном порядке должны подписывать свою анкету, а при выборе людей писать их фамилии.
* **II вариант**- Социометрия является предметом самостоятельного изучения. Тогда порядок составления карточки может быть таким:
  + готовятся списки членов группы;
  + каждый человек в группе идёт в списке под определённым номером - этот номер становится его шифром.

Затем готовится и сама карточка. Она должна содержать следующие элементы:

* заголовок;
* инструкцию - количество необходимых выборов и способ заполнения графы выборов;
* подписание карточки (разборчиво).

В карточке каждый член группы должен указать свое отношение к другим членам группы по выделенным критериям (например, с точки зрения совместной работы, участия в решении деловой задачи, проведения досуга, в игре и т. д.) Критерии определяются в зависимости от программы данного исследования: изучаются ли отношения в производственной группе, группе досуга, во временной или стабильной группе.

**Пример социометрической карточки**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Социометрическая карточка** | | | | | | |
| № | **Тип** | **Критерии** | **Выборы** | | | |
| 1. | Работа | а) Кого бы вы хотели выбрать своим бригадиром?  б) Кого бы вы не хотели выбрать своим бригадиром? |  |  |  |  |
| 2. | Досуг | а) Кого бы вы хотели пригласить на встречу Нового года?  б) Кого бы вы не хотели пригласить на встречу Нового года? |  |  |  |  |

При опросе без ограничения выборов в социометрической карточке после каждого критерия должна быть выделена графа, размеры которой позволили бы давать достаточно полные ответы. При опросе с ограничением выборов справа от каждого критерия на карточке чертится столько вертикальных граф, сколько выборов мы предполагаем разрешить в данной группе.

Вопросы, которые могут быть использованы при проведении социометрии.

Если бы Ваша смена формировалась заново, с кем Вы хотели бы работать вместе?

Если бы Ваша смена формировалась заново, с кем Вы не хотели бы работать вместе?

Кого бы вы хотели выбрать своим бригадиром (руководителем, начальником)?

Кого бы вы не хотели выбрать своим бригадиром (руководителем, начальником)?

С кем из Ваших коллег Вам легко строить деловые отношения и работать вместе?

С кем Вам сложнее работать вместе?

Кого бы вы хотели пригласить на встречу Нового года?

Кого бы вы не хотели пригласить на встречу Нового года?

Кого из членов вашей группы вы хотели бы видеть в составе вновь организованной группы?

Кого из членов вашей группы вы не хотели бы видеть в составе вновь организованной группы?

Кто, по вашему мнению, выберет вас?

Кто, по вашему мнению, вас не выберет?

С кем из членов Вашей группы Вас связывают дружеские отношения?

Кто из членов Вашей группы был у Вас в гостях в прошлом месяце?

С кем из членов Вашей группы Вы согласились бы жить в одной квартире в первую очередь? Во вторую очередь? В третью очередь?

С кем из членов вашей группы вы (не) пошли бы в разведку?

С кем из членов вашей группы вы (не) пошли бы в ресторан?

Кого из членов вашей группы вы бы (не) позвали на день рождения?

Непосредственно проведение социометрии. Она складывается из двух основных компонентов: инструкция и содержательные вопросы. Чаще всего психолог сам дает всем членам группы устную инструкцию и зачитывает вопросы, предлагая письменно ответить на них в специальных бланках (в них оставлено место для фамилии, стоят номера вопросов, под каждым вопросом — цифры от 1 до 5 в столбик) или просто на листе бумаги. В другом варианте психолог дает устную инструкцию, а затем раздает социометрические карточки, на которых есть краткая письменная инструкция, оставлено место для фамилии, сформулированы все вопросы и под каждым оставлено место для ответов. Преимущество второго варианта в том, что респонденты видят перед собой инструкцию постоянно, и это уменьшает число уточняющих вопросов.

В обоих случаях устная инструкция выполняет две очень важные функции: мотивирование участников и технические пояснения.

Мотивационная часть принципиально важна, именно она во многом определяет открытость участников опроса, их желание отвечать. Социометрическая процедура сама по себе является достаточно серьезным эмоциональным испытанием. Особенно для тех, кто занимает крайние статусные позиции: высокостатусных и непопулярных. Надо честно написать о том, кто тебе нравится и кто неприятен, зная, что в этот момент все остальные оценивают и тебя. Более того, свои высказывания надо обязательно подписать.

##### Инструкция для студентов «Уважаемые студенты. Ваша группа создана недавно, при её формировании не могли быть учтены ваши пожелания, поскольку вы были недостаточно хорошо знакомы друг с другом. За время, прошедшее с тех пор, группа сложилась. Вы лучше узнали друг друга, некоторые из вас стали друзьями, но не обошлось, вероятно, и без трений. Теперь мы хотели бы воспользоваться вашим опытом, чтобы в будущем переформировать учебные группы с учётом ваших пожеланий. С этой целью вам будет предложен ряд вопросов, на которые необходимо ответить правдиво. От искренности полученных ответов будет зависеть состав вновь организуемых групп. Просим отвечать самостоятельно, не советуясь друг с другом. Ваши ответы оглашению не подлежат».

##### Непосредственно обработка и интерпретация результатов

##### Обработка

##### Когда социометрические карточки заполнены и собраны, начинается этап их математической обработки.

##### Социограмма

##### Социограмма – схематическое изображение реакции испытуемых друг на друга при ответах на социометрический критерий. Социограмма позволяет произвести сравнительный анализ структуры взаимоотношений в группе в пространстве на некоторой плоскости («щите») с помощью специальных знаков.

##### Социограммы бывают двух типов:

##### групповые

##### индивидуальные

##### Первые изображают картину взаимоотношений в группе в целом, вторые – систему отношений, существующих у интересующего исследователя индивида с остальными членами его группы.

##### Групповые социограммыв свою очередь могут быть представлены в виде:

##### конвенциональной социограммы - индивиды, составляющие группу, изображаются в виде кружочков, соединенных между собой стрелками, символизирующими социометрические выборы или отклонения.

##### «социограммы-мишени» - представляет собой систему концентрических окружностей, количество которых равно максимальному количеству выборов, полученных в группе. Все члены группы располагаются на окружностях в соответствии с количеством полученных выборов. Вся социограмма-мишень делится на секторы по социально-демографическим характеристикам группы (пол, возраст и т. п.).

##### Индивидуальные социограммы применяют для более наглядного представления о положении отдельных лиц в группе, на которых изображают индивида в совокупности всех его связей с другими членами группы.

##### Критерии оценивания:

##### «отлично» изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно использует профессиональную терминологию. В практическом задании оценивается: оригинальность замысла, творческий подход, взаимосвязь деталей, ритм, умение пользоваться техническими средствами.

##### «хорошо» изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Демонстрирует практические умения, удовлетворяющие тем же требованиям, что и для оценки «отлично» допуская при этом единичные негрубые ошибки, которые может исправить самостоятельно после замечания преподавателя.

##### «удовлетворительно» - обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных темой. Затрудняется обосновать свои действия при выполнение практического задания.

##### «неудовлетворительно» - обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных темой заданий. Допускает грубые ошибки при выполнение практического задания, или не справляется с выполнением задания.

**Тема 6. Руководство: власть и партнерство** (ОК1-ОК11; ПК4.1, ПК4.2)

**Форма:** Устный опрос,выполнение практических заданий (упражнений) в программе.

**Вопросы для контроля:**

##### Формы и источники власти.

##### Методы влияния.

##### Психология малых групп.

##### Стили управления.

##### Выполнение практических заданий (упражнений):

##### Заполнение таблицы «Стили руководства».

##### Решение кейсов «Власть и ее реализация», «Разделим властные полномочия».

##### Подготовка и проведение деловых совещаний и презентаций продуктов рекламной деятельности.

##### Разработка рекомендаций «Рекламное выступление менеджера фирмы».

##### Заполнение таблицы «Стили руководства».

Приложение 1 Сравнительная таблица стилей управления

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Объект сравнения | **Стили руководства** | | |
| Авторитарный | Демократический | Либеральный |
| Способ принятия решений |  |  |  |
| Способ воздействия на подчиненных |  |  |  |
| Ответственность |  |  |  |
| Инициатива исполнения |  |  |  |
| Предпочтительные сотрудники |  |  |  |
| Отношение руководителя к внешним контактам |  |  |  |
| Отношение к подчиненным |  |  |  |
| Требования к дисциплине |  |  |  |
| Способы стимулирования сотрудников |  |  |  |
| Психологический климат в коллективе |  |  |  |
| Дисциплина в коллективе |  |  |  |
| Интерес сотрудников к работе |  |  |  |
| Особенности труда |  |  |  |

##### Решение кейсов «Власть и ее реализация», «Разделим властные полномочия».

##### Подготовка и проведение деловых совещаний и презентаций продуктов рекламной деятельности.

##### С учетом потребностей и интересов фирмы подобрать три кандидатуры на вакантную должность. Ответственность возложить на начальника отдела кадров.

##### Для оценки личностных и психологических качеств кандидата привлечь экспертов (указываются фамилии, за которыми закреплены соответствующие роли): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

##### Экспертам дается право провести детальный анализ кандидатур.

##### Разработать модель "идеального руководителя".

##### Сравнить кандидата, выявленного на основе экспертного анализа, с моделью "идеального руководителя".

##### Дать научное обоснование выбранной кандидатуре

##### Провести совещание с лидером. Претендовать на должность главного менеджера может любой участник игры.

##### Сцена1. Деловая беседа начальника отдела кадров с кандидатом на должность главного менеджера

##### Цель - выберите три кандидатуры на замещение вакантной должности главного менеджера.

##### Метод проведения деловой беседы в соответствии с существующим порядком найма.

##### Все необходимые документы кандидаты на должность подготавливают заранее, проконсультировавшись с начальником отдела кадров и преподавателем.

##### Сцена 2. Совещание у лидера

##### Цель - дать количественную и качественную оценку данным каждого из кандидатов на вакантную должность.

##### Метод - собеседование, тестирование и опрос кандидатов, сравнение их с моделью "идеального руководителя".

##### Права - оценка результатов собеседования. Выявление кандидата. наиболее близкого к модели "идеального руководителя".

##### Ответственность - за достоверность, реальность, принципиальность проведения экспертизы и оценки результатов.

##### Сроки - провести до \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

##### Действующие лица; лидер, директор департамента по кадрам, начальник отдела кадров и остальные участники.

##### Выступление лидера. Перед нами поставлена важная задача — основываясь на методах экспертных оценок и экспертного анализа, выберите из трех кандидатов главного менеджера. Необходимо выберите достойного кандидата, который мог бы проводить большую работу по совершенствованию хозяйственного механизма и в первую очередь рыночных отношений, а также оперативно решать все возникающие внутри фирмы проблемы, в том числе налаживать тесный контакт работников управленческих служб с производственными. Экспертам необходимо обосновать сделанный выбор:

##### дать модель "идеального руководителя";

##### детально проанализировать характеристики кандидатов;

##### провести собеседование, тестирование, опрос кандидатов;

##### сравнить кандидатов, выявленных на основе экспертного анализа, с моделью "идеального руководителя".

##### Выступление начальника отдела кадров: Довожу до сведения экспертов, что каждый из кандидатов в предварительной беседе дал согласие занять должность главного менеджера.

##### Лидер дает краткую модель "идеального руководителя".

##### Модель "идеального руководителя"

##### Современный руководитель должен; быть компетентным; иметь соответствующее образование; уметь создавать доброжелательную атмосферу в коллективе; быть справедливым, объективным, последовательным и гибким; обладать чувством реализма; быстро усваивать новые знания; быть энергичным, напористым, инициативным, требовательным, организованным; готовым выполнять работу; строго соблюдать принцип коллективности и персональной ответственности; быть коммуникабельным, добросовестным и аккуратным; обладать высокими моральными качествами; уметь грамотно говорить; одеваться в соответствии с требованиями моды; иметь определенный культурный уровень и кругозор.

##### Полученные от начальника отдела кадров заявления, анкеты по учету кадров, резюме, автобиографии, копии документов об образовании, фотографии детально рассматриваются экспертами. Проводятся собеседования, тестирования и опросы кандидатов экспертами.

##### Начальник отдела кадров приглашает на совещание кандидатов на вакантную должность:

##### 1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

##### 2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

##### 3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

##### Беседа с кандидатами проводится индивидуально.

##### В ходе опроса каждый из экспертов по "идеальной модели руководителя" и по другим параметрам соответствующим образом анализирует качества кандидата и дает ему оценку в баллах в диапазоне 3-5. Чем больше вопросов задают эксперты, тем легче выявить наиболее подходящую кандидатуру.

##### Если мнение экспертов в отношении кандидата на должность главного менеджера едино, выносится решение рекомендовать данную кандидатуру. Если нет единого мнения, обсуждение должно быть продолжено до тех пор, пока не будет достигнуто согласие.

##### Начальник отдела кадров сообщает кандидатам, когда они должны зайти к нему за результатами. Начальник отдела кадров должен уметь тактично отказать двум оставшимся кандидатам.

Сцена 3 Совещание у директора департамента по кадрам

1. Цель - утвердить кандидата на вакантную должность главного менеджера.
2. Содержание - обсудить результаты экспертного анализа.
3. Срок проведения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

Действующие лица: директор, лидер, начальник отдела кадров, кандидат на должность главного менеджера, приглашенный начальником отдела кадров.

Начальник отдела кадров передал все документы директору заранее.

Лидер докладывает о результатах проведенной экспертами работы с кандидатами на вакантную должность. Обосновывает, почему был выбран именно этот кандидат.

Директор просит начальника отдела кадров пригласить рекомендуемого для личного знакомства с ним, но он мог знать кандидата и раньше.

Директор рассказывает о текущих и перспективных задачах фирмы, о необходимости совершенствования работы управленческих служб, о своих требованиях к подчиненным. Просит кандидата высказать свою точку зрения по затронутым вопросам. После окончания беседы директор просит начальника ОК зачитать проект приказа, который подготовлен им уже со всеми визами. Начальник ОК зачитывает приказ. Директор подписывает его и просит расписаться вновь назначенного главного менеджера. Поздравляет его и выражает надежду на совместную плодотворную работу.

Просит лидера поблагодарить от его имени всех экспертов за удачно подобранную кандидатуру.

**Продвижение товаров. Стратегия коммуникаций и стимулирования**

Задание 1. Какими из приведенных ниже качеств должен обладать хороший продавец; плохой продавец?

1. Предпочитает слушать.
2. Хорошо одевается.
3. Не заинтересован.
4. Лидер.
5. Чувствует себя нелюбимым.
6. Интересуется другими.
7. Считает себя социально ущемленным.
8. Предпочитает одиночество.
9. Нравится сама работа.
10. Образование в объеме колледжа.

Задание 2.Заполните блоки представленной схемы элементами плана персональной продажи

1. Выбор метода сбыта.
2. Установление целей.
3. Реализация плана.
4. Назначение ответственных.
5. Определение заданий по сбыту.
6. Определение типов торговых должностей.
7. Разработка бюджета.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Блок-схема элементов плана персональной продажи

Задание 3.Составьте блок-схему процесса выбора торговой марки потребителями.

1. Негативное отношение.
2. Незнание.
3. Настойчивость.
4. Избегание.
5. Предпочтение.
6. Узнавание.

Задание 4.Установите наиболее эффективную последовательность шагов предприятия, движущегося к рынку:

1. Оцените ваш будущий сбыт. С чем вы можете войти на рынок и как попытаетесь на нем удержаться.
2. Оцените состояние и возможности вашего предприятия: фонды, научно-технические заделы, квалификация кадров, возможные инвестиции.
3. Определите, где и на каких условиях вы можете устойчиво получать необходимые вам ресурсы производства.
4. Создание службы изучения рынка.
5. Налаживание системы договоров с поставщиками и покупателями.
6. Согласование перспективной коммерческой стратегии с профсоюзом и СТК.
7. Переподготовка сотрудников экономических служб.
8. Разработайте стратегию выживания предприятия на рынке. Разработайте ценовую политику.
9. Выбор организованных форм деятельности и типа собственности.
10. Поиск взаимопонимания с банками.

Задание 5***.***Расставьте в нужном порядке элементы плана рекламы.

1. Анализ совместных усилий.
2. Выбор средств рекламы.
3. Установление ответственности.
4. Создание рекламных объявлений.
5. Установление целей.
6. Определение успеха (неудачи).
7. Выбор времени рекламы.
8. Разработка тем.
9. Определение бюджета.

Задание 6.Какие из приведенных высказываний относятся к положительным сторонам рекламы, какие - к отрицательным?

1. Привлекает большой рынок.
2. Расходы на одного зрителя или слушателя низки.
3. Трудно приспособить к нуждам и особенностям потребителей.
4. Единое послание передается всей аудитории.
5. Раздражение зрителя или слушателя.
6. Порождает благожелательное отношение к продукции.
7. Некоторые виды рекламной деятельности требуют больших расходов.
8. Прокладывает дорогу персональной продаже.

Задание 7.Проиллюстрируйте проведенные конкретные цели рекламы (примеров может быть несколько для одного вида).

Вид целей:

1. Ориентированные на спрос:

* Информация.
* Убеждение.
* Напоминание (поддержание).

1. Ориентированные на образ:

* Отраслевые.
* Корпоративные.

Иллюстрации:

а) стабилизировать сбыт;

б) создать селективный (избирательный) спрос;

в) достичь приверженности марке;

г) ознакомить потребителей с новым расписанием работы;

д) достичь предпочтения марки;

е) создать общий спрос;

ж) поддерживать узнаваемость марки и образа;

з) сократить время, затрачиваемое продавцами на ответы на основные вопросы;

и) разработать и поддерживать благоприятный образ фирмы;

к) разработать и поддерживать благоприятный образ отрасли;

л) увеличить посещаемость магазинов;

м) создать знания о марке или новом товаре на целевом рынке;

н) поддерживать приверженность марке.

**Деловая игра "Рекламное выступление менеджера фирмы"** может быть проведена после того, как студенты прослушали лекции о требованиях, предъявляемых к персоналу управления коммерческой фирмы.

Сущность деловой игры состоит в том, что студент-участник игры, работая над вариантом своего рекламного выступления на ТВ, радио или в аудитории, должен продумать язык и стиль, манеру поведения, а самое главное — четко представлять конкретное содержание своего выступления. Все это должно быть увязано с поставленными целями и задачами и составом аудитории.

Во время деловой игры у студентов вырабатываются навыки избирательного поведения в определенной аудитории, умение ориентироваться на круг интересов и уровень слушателей.

Порядок проведения деловой игры

1-й этап: ввод в тему и объяснение ее сущности, регламентация игры.

2-й этап: формирование команд, процесс игры, подведение итогов.

1-й этап: во вводном слове преподаватель говорит о цели деловой игры, правилах ее проведения. На примерах показывает, как надо менять композицию, содержание и форму, тон выступления в зависимости от аудитории и средства массовой информации. В студенческой группе желательно создать атмосферу доброжелательного взаимопонимания и живого интереса.

Затем выбирается тема для рекламного выступления, например производимая фирмой продукция или услуги, оказываемые населению, их качество, цена, спрос и т.д. Это может быть информация о свободных вакантных должностях и требованиях, предъявляемых к кандидатам на работу в данной фирме.

Преподаватель предлагает 2-3 темы, и студенты выбирают одну из них для группы.

Затем определяются возможные типы аудиторий, категории слу­шателей (бизнесмены, покупатели, госчиновники и т.д.).

Сценарий деловой игры

2-й этап (следующее занятие): из студентов группы выбираются выступающие. Их количество определяется числом предполагаемых аудиторий или средств массовой информации. Назначается экспер­тная комиссия, куда должны входить:

* эксперт по содержанию; определяет качество сценария, актуальность выступления, правильность целевой установки, ее соответствие аудитории;
* эксперт по ораторскому искусству; характеризует общую культуру речи, манеру изложения материала;
* эксперт по восприятию речи; дает оценку стилю, темпу и тону речи, манере держаться перед аудиторией;
* эксперт, оценивающий качество факторов и аргументов, их це­лесообразность и соответствие уровню и интересам аудитории.

Дополнительно в экспертную комиссию можно включить "счетчика" для подсчета суммы баллов, получаемых выступающими. Если слушателей в аудитории более 15, можно назначить двух экспертов для увеличения объективности оценки одного из качеств рекламного выступления менеджера.

Другим организационным моментом является обеспечение участников игры аудиторией. Может быть три варианта распределе­ния аудитории: первый - "аудитории" заготовлены в конвертах. Каждый выступающий выбирает сам; второй вариант - "аудиторию" задает преподаватель; третий - игровой: участники игры берут конверты и, только вскрыв их, узнают, какая им досталась "аудитория".

Затем участники начинают готовиться к выступлению. В ходе подготовки выступающие составляют план по теме, обозначают главные моменты, "опорные точки" своего рекламного выступления.

После "настройки" каждому из участников игры дается 10 мин для рассказа о том, как он собирается строить свое выступление, каковы будут зачин, язык, стиль, темп речи, жесты, манера, какие бу­дут привлечены факты, примеры и т.п.

Выступающий сообщает форму своего выступления: рассказ о фирме, вопросы и ответы, мини-беседа с последующим диспутом, просто разговор и т.п. Свой выбор выступающий обосновывает: он кратко характеризует воображаемую аудиторию и особенности иллюстративного материала.

Во время выступления студенты должны играть роль той аудитории, которая по игре досталась выступающему: поведением, вопросами и т.п.

Внимательно слушающие эксперты готовятся "выставить" оценки по пятибалльной системе (карточки с цифрами от "1" до "5" должны быть заготовлены заранее). При необходимости члены экспертной группы комментируют выставленные оценки.

Подведение итогов деловой игры

После выступления всех участников деловой игры преподаватель выступает с заключительным словом, дает оценку игре в целом (и "менеджерам", и "экспертам"), предоставляет слово счетчику, который называет общую сумму баллов, набранных каждым участником деловой игры.

Деловая игра занимает от часа до двух часов учебного времени.

##### Критерии оценивания:

##### «отлично» изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно использует профессиональную терминологию. В практическом задании оценивается: оригинальность замысла, творческий подход, взаимосвязь деталей, ритм, умение пользоваться техническими средствами.

##### «хорошо» изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Демонстрирует практические умения, удовлетворяющие тем же требованиям, что и для оценки «отлично» допуская при этом единичные негрубые ошибки, которые может исправить самостоятельно после замечания преподавателя.

##### «удовлетворительно» - обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных темой. Затрудняется обосновать свои действия при выполнение практического задания.

##### «неудовлетворительно» - обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных темой заданий. Допускает грубые ошибки при выполнение практического задания, или не справляется с выполнением задания.

**Тема 7. Рекламный рынок и рекламный продукт** (ОК1-ОК11; ПК4.1, ПК4.2)

**Форма:** Устный опрос,выполнение практических заданий (упражнений)

**Вопросы для контроля:**

##### Рекламный рынок. Участники: рекламодатель. Рекламопроизводитель. Рекламораспространитель.

##### Рекламный продукт.

##### Мировой рынок рекламы. Тенденции развития.

##### Российский рынок рекламы. Тенденции развития.

##### Планирование рекламной компании.

##### Классификация рекламных компаний.

##### Планирование рекламных мероприятий.

##### Цели рекламной компании.

##### Этапы разработки рекламной компании.

##### Представление плана рекламной кампании клиенту. Создание рекламного продукта.

##### Особенности создания рекламных продуктов в зависимости от канала распространения рекламы.

##### Согласование концепции рекламного продукта с заказчиком.

##### Выполнение практических заданий (упражнений): работа по группам

##### Определить стратегию рекламной компании рабочей группы.

##### Определить этапы и сроки рекламной компании.

##### Классифицировать рекламные кампании по их краткому описанию (по целям, территориальному охвату, интенсивности воздействия). (не менее 5)

##### Анализ текущих телевизионных рекламных кампаний с выделением основных рекламных сообщений.

##### Письменная работа (по группам в виде презентации) - определить цели кампании через основное рекламное сообщение. Дать описание продукта (услуги) и цели рекламной кампании. Составить краткий план рекламной кампании. Подготовить аналитическую записку по рекламе, размещенной на эфирных и неэфирных каналах.

##### Критерии оценивания:

##### «отлично» изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно использует профессиональную терминологию. В практическом задании оценивается: оригинальность замысла, творческий подход, взаимосвязь деталей, ритм, умение пользоваться техническими средствами.

##### «хорошо» изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Демонстрирует практические умения, удовлетворяющие тем же требованиям, что и для оценки «отлично» допуская при этом единичные негрубые ошибки, которые может исправить самостоятельно после замечания преподавателя.

##### «удовлетворительно» - обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных темой. Затрудняется обосновать свои действия при выполнение практического задания.

##### «неудовлетворительно» - обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных темой заданий. Допускает грубые ошибки при выполнение практического задания, или не справляется с выполнением задания.

**Тема 7. Тема 8. Рекламный бюджет** (ОК1-ОК11; ПК4.1, ПК4.2)

**Форма:** Устный опрос,выполнение практических заданий (упражнений) в программе.

**Вопросы для контроля:**

##### Рекламный бюджет.

##### Общие положения о рекламном бюджете.

##### Методы формирования рекламного бюджета.

##### Планирование и разработка рекламного бюджета.

##### Выполнение практических заданий (упражнений):

##### Решение практических задач. Подготовка медиапланов в рабочих группах. Анализ соотношения ценовых тарифов на Российском рекламном рынке с ценами на рекламу в других странах.

##### Решение практических задач Среднедневной оборот торгового предприятия составил 1800 тыс. р. Для увеличения прибыли предприятия коммерческий отдел провел рекламную кампанию. Одним из мероприятий в рамках этой кампании была дегустация новых партий соков. Затраты на рекламную презентацию составили 300 тыс. р. Среднедневной оборот предприятия в период проведения и после рекламы составил 2250 тыс. р. Число дней учета товарооборота в рекламном и послерекламном периодах — 15 дней. Торговая надбавка на товар в процентах к цене реализации — 28 %. Определите прирост среднедневного товарооборота. Рассчитайте экономическую эффективность рекламной кампании.

##### Разработать бюджет, исходя из наличия денежных средств. При использовании данного метода предприятие выделяет на рекламу столько средств, сколько, по мнению его руководства, оно может себе позволить.

##### Разработать бюджет на основе фактических данных за предыдущий период. Используя данный метод, предприятие формирует бюджет на основе бюджета предыдущего года, который корректируется в соответствии с изменяющимися условиями.

##### Разработать бюджет на основе планирования затрат. План рекламных затрат представляет собой смету расходов на рекламные мероприятия. Основными статьями рекламного бюджета являются:

##### 1) административные расходы (заработная плата сотрудников, накладные расходы и др.);

##### 2) расходы на приобретение рекламного пространства (закупка места в газетах и журналах, эфирного времени на телевидении и радио, место под расклейку листовок и установку щитов и др.);

##### 3) материальные затраты при производстве рекламоносителей (затраты на создание видеороликов, плакатов, щитов и др.);

##### 4) гонорары рекламным агентствам;

##### 5) другие рекламные затраты.

##### Разработать бюджет на основе метода конкурентного паритета. Такой подход предусматривает величину рекламного бюджета на уровне соответствующих затрат конкурентов.

##### Разработать бюджет на основе эмпирического метода. В данном случае объем затрат на рекламу определяется экспериментальным путем проведения серии тестов на разных рынках с разными рекламными бюджетами.

##### Разработать бюджет на основе метода Дорфмана- Стэймана. Данный метод опирается на три показателя:

##### 1) общий объем продаж компании;

##### 2) эластичность спроса по цене;

##### 3) эластичность спроса но рекламе.

##### Разработка рекламного бюджета исходя из целей и задач рекламной кампании. В соответствии с этим методом анализируется текущая ситуация, устанавливаются цели и проводится идентификация каждой поставленной задачи рекламной кампании по продвижению товара, и определяются затраты на ее выполнение. Затем все затраты на выполнение каждой задачи суммируются и получается ориентировочная цифра рекламного бюджета.

##### Подготовка медиапланов в рабочих группах.

##### Основные параметры медиапланирования.

##### Рекламные каналы - название конкретных площадок, где находится Ваша целевая аудитория;

##### Формат - вариант размещения рекламы на выбранной рекламной площадке;

##### Охват (reach) - количество аудитории, которая увидит/услышит Ваше рекламное сообщение за определённый бюджет;

##### CPT (cost per thousand) - стоимость контакта с 1000 человек;

##### Частота (frequency) - количество контактов Вашей рекламы с человеком на протяжении всей кампании;

##### Стоимость - количество денег за выбранный охват и формат рекламы;

##### Приоритет - отметка о потенциале канала для своей компании.

##### Составить медиаплан для Яндекс Директа.

##### Составить медиаплан для Яндекс Директа можно с помощью специального инструмента — «Прогноз бюджета». Для этого на странице нужно указать регион показа, сроки кампании (месяц, неделя, квартал) и устройства — все или только мобильные.

##### В отдельной графе указываются все ключевые фразы для поиска. Обычно система не распознаёт слова «где», «как», «что» и так далее в ключевых фразах вроде «где купить автозапчасти в спб». Их можно добавить отдельно с помощью «+», чтобы Директ фиксировал более точные запросы, например «+где купить автозапчасти +в спб».

##### Анализ соотношения ценовых тарифов на Российском рекламном рынке с ценами на рекламу в других странах.

##### Критерии оценивания:

##### «отлично» изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно использует профессиональную терминологию. В практическом задании оценивается: оригинальность замысла, творческий подход, взаимосвязь деталей, ритм, умение пользоваться техническими средствами.

##### «хорошо» изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Демонстрирует практические умения, удовлетворяющие тем же требованиям, что и для оценки «отлично» допуская при этом единичные негрубые ошибки, которые может исправить самостоятельно после замечания преподавателя.

##### «удовлетворительно» - обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных темой. Затрудняется обосновать свои действия при выполнение практического задания.

##### «неудовлетворительно» - обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных темой заданий. Допускает грубые ошибки при выполнение практического задания, или не справляется с выполнением задания.

**Тема 9. Оценка эффективности рекламы** (ОК1-ОК11; ПК4.1, ПК4.2)

**Форма:** Устный опрос,выполнение практических заданий (упражнений).

**Вопросы для контроля:**

##### Понятие эффективности рекламы и ее составляющие.

##### Оценка эффективности рекламы (носителей) рекламы.

##### Проблема оценки эффективности рекламы.

##### Экономическая эффективность и ее критерии.

##### Рентабельность рекламы.

##### Выполнение практических заданий (упражнений):

##### Рассчитать экономическую эффективности рекламы.

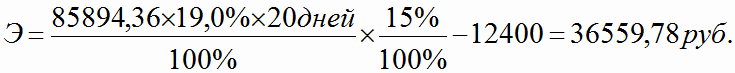
Проведем расчёт экономической эффективности рекламного объявления фирмы “Маркет-Холдинг”, в состав которой входит АОЗТ “Маркет”, в двух газетах. Фирма “Маркет-Холдинг”, кроме сети розничных магазинов, имеет и систему оптовых складов, с которых осуществляется торговля продуктами питания из Финляндии, Германии, Бельгии, Голландии и других стран.

В газетах “Реклама” и “Деловой N-ск” в течение нескольких дней печаталось рекламное объявление, в котором сообщалось об ассортименте и ценах на продукцию с одного из складов фирмы “Маркет-Холдинг”. Известно, что складская наценка составляет 15 %. Расходы на рекламу составили 12 400 руб. Данные о товарообороте склада до рекламного мероприятия и после проведения рекламы представлены в табл. 3.

Таблица 1 **Товарооборот оптового склада “Маркет-Холдинг” в разные периоды**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Число дней | Товарооборот, руб. | Среднедневной оборот | |
| руб. | *%* |
| До проведения рекламного мероприятия | 10 | 858943,6 | 85894,36 | 100 |
| Рекламный и послерекламный периоды | 20 | 2044780,0 | 102239,0 | 119 |

*Решение:*

Экономический эффект рекламного объявления в газетах, применяя для расчёта формулу (2), составил:**

*Вывод:*реклама оказалась экономически эффективной и принесла значительный экономический эффект.

Задача 2

В “Супермаркете” была проведена рекламная презентация и дегустация шоколада “Марабу”. Торговая наценка на данный товар — 28 %, расходы на рекламу (объявления по местному кабельному телевидению, реклама в местный журнал, рекламный щит возле супермаркета и др.) составили 62 000 руб.

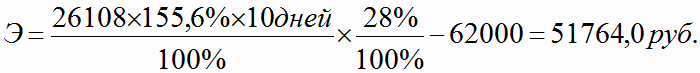
Данные о товарообороте в дорекламный и послерекламный периоды представлены в табл. 2.

Таблица 2 Данные о товарообороте в дорекламный и послерекламный

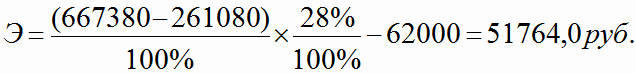
периоды при продвижении шоколада “Марабу”

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Число дней | Товарооборот, руб. | Среднедневной оборот | |
| руб. | % |
| Дорекламный | 10 | 261 080 | 26 108 | 100 |
| Рекламный и послерекламный | 10 | 667 380 | 66 738 | 255,6 |

Рассчитать экономический эффект презентации шоколада “Марабу”.

*Решение:*1вариант:

2 вариант:



*Вывод:*Как видно, в данном случае, значение полученного экономического эффекта почти не отличается от экономического эффекта, рассчитанного по формуле (2).

Ответ: **51 764,0 руб.**

Задача 3

В супермаркете “Маркет” в N-ске проводилась рекламная презентация и дегустация четырех групп товаров с разными торговыми наценками. Необходимо рассчитать экономический эффект от данного мероприятия. Известно, что сумма расходов на рекламу составила 370 тыс. руб. Торговые наценки для этих товаров следующие:

* чай - 32 %;
* кофе — 22 %;
* шоколад —27 %.

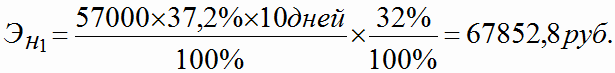
Данные о товарообороте по этим четырем товарным позициям представлены в табл. 3.

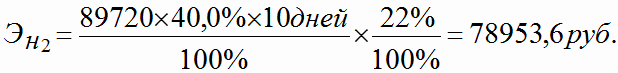
Таблица 3 Данные о товарообороте товаров с различными наценками

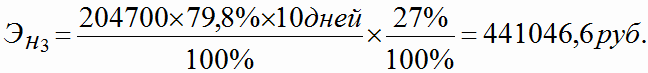
|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Товар | Период | Число дней | Товарооборот, руб. | Среднедневной оборот | |
| руб. | % |
| Чай (Н1) | До проведения рекламного, мероприятия | 5 | 285 000 | 57 000 | 100 |
| Рекламный и послерекламный периоды | 10 | 782 000 | 78 200 | 137,2 |
| Кофе (Н2) | До проведения рекламного мероприятия | 5 | 448 000 | 89 720 | 100 |
| Рекламный и послерекламный периоды | 10 | 1 256 400 | 125640 | 140 |
| Шоколад (Н3) | До проведения рекламного мероприятия | 5 | 1 023 500 | 204 700 | 100 |
| Рекламный и послерекламный периоды | 10 | 3 680 700 | 368 070 | 179,8 |

*Решение:*

Необходимо определить сумму реализованного наложения отдельно для каждого товара, участвующего в рекламной кампании:







Экономический эффект в этом случае вычисляется по формуле (4):

Э = (67 852,8 руб. + 78 953,6 руб. + 441 046,6 руб.) - 370 000 руб. = **217 853 руб.**

Вывод:рекламное мероприятие принесло экономический эффект, однако методика расчёта достаточно трудоемка.

##### В виде таблицы (графика) перечислите основные показатели оценка эффективности видов и средств (носителей) рекламы. Факторы влияющие на оценку эффективности.

##### Критерии оценивания:

##### «отлично» изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно использует профессиональную терминологию. В практическом задании оценивается: оригинальность замысла, творческий подход, взаимосвязь деталей, ритм, умение пользоваться техническими средствами.

##### «хорошо» изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Демонстрирует практические умения, удовлетворяющие тем же требованиям, что и для оценки «отлично» допуская при этом единичные негрубые ошибки, которые может исправить самостоятельно после замечания преподавателя.

##### «удовлетворительно» - обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных темой. Затрудняется обосновать свои действия при выполнение практического задания.

##### «неудовлетворительно» - обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных темой заданий. Допускает грубые ошибки при выполнение практического задания, или не справляется с выполнением задания.

**Тема 10. Рекламный продукт – объект интеллектуальной собственности** (ОК1-ОК11; ПК4.1, ПК4.2, ПК 4.3)

**Форма:** Устный опрос,выполнение практических заданий (упражнений).

**Вопросы для контроля:**

##### Понятие и виды товарных знаков и знаков отличия.

##### Правовая защита авторских прав на товарный знак.

##### Правила оформления документации и подачи документов на регистрацию товарного знака.

##### Практическая часть:

##### Подготовить пакет документов для регистрации товарного знака.

##### Критерии оценивания:

##### «отлично» изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно использует профессиональную терминологию. В практическом задании оценивается: оригинальность замысла, творческий подход, взаимосвязь деталей, ритм, умение пользоваться техническими средствами.

##### «хорошо» изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Демонстрирует практические умения, удовлетворяющие тем же требованиям, что и для оценки «отлично» допуская при этом единичные негрубые ошибки, которые может исправить самостоятельно после замечания преподавателя.

##### «удовлетворительно» - обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных темой. Затрудняется обосновать свои действия при выполнение практического задания.

##### «неудовлетворительно» - обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных темой заданий. Допускает грубые ошибки при выполнение практического задания, или не справляется с выполнением задания.

* 1. **Перечень вопросов и заданий для промежуточной аттестации**

##### Форма: экзамен

##### Список вопросов к экзамену:

##### Понятие менеджмента, предпосылки его возникновения; его цели и задачи.

##### Принципы и методы управления.

##### Организация, как объект управления.

##### Объекты и субъекты управления.

##### Современные подходы к менеджменту: количественный, процессный, системный и ситуационный.

##### Национальные особенности менеджмента.

##### Проблемы менеджмента в России

##### Основные понятия менеджмента организации.

##### Внутренняя и внешняя среда рекламной компании.

##### Элементы внутренней среды организации.

##### Организационная структура управления, ее типы и виды.

##### Факторы прямого воздействия внешней среды организации: конкуренты, поставщики, потребители, законы и государственные органы, профсоюзы.

##### Факторы косвенного воздействия внешней среды организации: экономика, политика, НТП, социокультурный и международный факторы.

##### Характеристики внешней среды организации.

##### Управление коммуникациями в организации.

##### Принятие решение в организации.

##### Стратегическое управление. Мотивация сотрудников.

##### Группы в организации.

##### Самоменеджмент.

##### Уровни принятий решений.

##### Классификация управленческих решений.

##### Этапы рационального решения проблем.

##### Классификация потребностей по Маслоу.

##### Иерархия потребностей по МакКлелланду.

##### Потребности по Герцбергу.

##### Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, справедливости.

##### Процесс делегирования полномочий. Виды полномочий.

##### Стимулирования туда персонала.

##### Отрицательные и положительные стороны делегирования полномочий.

##### Сущность и функции кадрового менеджмента.

##### Причины увольнения кадров, методы увольнения.

##### Контролинг персонала.

##### Формы и источники власти.

##### Методы влияния.

##### Психология малых групп.

##### Стили управления.

##### Рекламный рынок. Участники: рекламодатель. Рекламопроизводитель. Рекламораспространитель.

##### Рекламный продукт.

##### Мировой рынок рекламы. Тенденции развития.

##### Российский рынок рекламы. Тенденции развития.

##### Планирование рекламной компании.

##### Классификация рекламных компаний.

##### Планирование рекламных мероприятий.

##### Цели рекламной компании.

##### Этапы разработки рекламной компании.

##### Представление плана рекламной кампании клиенту. Создание рекламного продукта.

##### Особенности создания рекламных продуктов в зависимости от канала распространения рекламы.

##### Согласование концепции рекламного продукта с заказчиком.

##### Рекламный бюджет.

##### Общие положения о рекламном бюджете.

##### Методы формирования рекламного бюджета.

##### Планирование и разработка рекламного бюджета.

##### Понятие эффективности рекламы и ее составляющие.

##### Оценка эффективности рекламы (носителей) рекламы.

##### Проблема оценки эффективности рекламы.

##### Экономическая эффективность и ее критерии.

##### Рентабельность рекламы.

##### Понятие и виды товарных знаков и знаков отличия.

##### Правовая защита авторских прав на товарный знак.

##### Правила оформления документации и подачи документов на регистрацию товарного знака.

##### Инструкция к выполнению работы (проведению экзамена):

##### Экзамен проходит устно, по билетам. В билете 2 вопроса теоретической части.

* Место выполнения задания: учебный кабинет
* Максимальное время выполнения задания: 45 мин.

##### Критерии оценивания ПА:

##### Критерии оценивания:

**«отлично»** изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно. Уверенно и правильно отвечает, может обосновать свои действия, использует профессиональную терминологию.

**«хорошо»** изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Демонстрирует практические умения, удовлетворяющие тем же требованиям, что и для оценки «отлично» допуская при этом единичные негрубые ошибки, которые может исправить самостоятельно после замечания преподавателя.

**«удовлетворительно» -** обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных темой. Затрудняется обосновать свои действия при выполнение практического задания.

**«неудовлетворительно» -** обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных темой заданий. Допускает грубые ошибки при выполнение практического задания, или не справляется с выполнением задания.

1. **РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА И ИНЫЕ ИСТОЧНИКИ**

**Основные источники:**

1. Сухов, В. Д. Маркетинг : учебник / В. Д. Сухов, А. А. Киселев, А. И. Сазонов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 353 c. — ISBN 978-5-4497-1589-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/119289.html. — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/119289>
2. Шамис, В. А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / В. А. Шамис, Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 174 c. — ISBN 978-5-4497-1826-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/124747.html. — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: https://doi.org/10.23682/124747

**Дополнительные источники**

1. Комиссарова, М. Н. Разработка проектов: рекламный менеджмент и маркетинг : учебное пособие для СПО / М. Н. Комиссарова. — Саратов : Профобразование, 2020. — 135 c. — ISBN 978-5-4488-0848-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/95594.html. — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/95594>
2. Милюкова, А. Г. Теория и практика связей с общественностью и рекламы. Антикризисный PR. Методические материалы и кейсы : практикум / А. Г. Милюкова. — Саратов : Вузовское образование, 2020. — 127 c. — ISBN 978-5-4487-0723-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/96768.html. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
3. Пантелеева, Т. А. Рекламная деятельность: сборник кейсов для практических занятий : учебное пособие и практикум / Т. А. Пантелеева, К. Л. Анищенко. — Москва : Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского, 2023. — 154 c. — ISBN 978-5-6048971-5-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/133470.html. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
4. Планирование и организация рекламных и PR-кaмпаний : учебное пособие / составители А. В. Ларина. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2019. — 84 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/102947.html. — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/102947>
5. Терёшина, Н. В. Эффективность рекламной и PR деятельности : учебное пособие для студентов бакалавриата и магистратуры по направлениям «Реклама и связи с общественностью», «Менеджмент», «Торговое дело», «Экономика» / Н. В. Терёшина. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. — 62 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/122163.html. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

**Интернет:**

1. http://www.window.edu.ru - «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»
2. http://www.edu.ru - Российский портал открытого образования
3. http://www.advi.ru - Рекламные идеи. О брендинге и креативе.
4. http://www.sostav.ru - Состав. Реклама, маркетинг, PR.
5. http://www.adindex.ru Adindex. - Сайт о рекламе и маркетинге.
6. http://www.advertology.ru - Advertology. Наука о рекламе.
7. http://www.advesti.ru AdVesti. - Сайт, посвященный рекламодателям.
8. http://www.media-online.ru - Media-online. Все о рекламе.
9. http://www.rwr.ru - RWR. Реклама в России.
10. http://www.akarussia.ru - АКАР. Ассоциация Коммуникационных Агентств России.
11. http://www.adme.ru - Сайт о рекламе.
12. http://www.reklamodatel.ru - Рекламные идеи - YES!": профессиональный журнал о рекламе и маркетинге.
13. http://www.es.ru. - Журнал "Рекламодатель: теория и практика". Дизайн, фото, галереи.
14. https://socioline.ru/files/5/50/fedotova\_-\_sociologiya\_reklamnoy\_deyatelnosti.pdf - учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Реклама»
15. https://www.marketing.spb.ru/lib-research/methods/collect\_and\_analysis.htm - энциклопедия маркетинга
16. https://www.vocabulary.ru - национальная энциклопедическая служба

**ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№**  **п.п.** | **Содержание изменения** | **Дата,**  **номер протокола**  **заседания кафедры,**  **подпись**  **зав.кафедрой** |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| 4 |  |  |