

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ФЕДЕ-  
РАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КОСТРОМСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра менеджмента и права

Утверждаю:  
Декан экономического факультета

\_\_\_\_\_/ Серда Н.А. /  
12 мая 2021 года

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки (специальность)	<u>38.04.02 Менеджмент</u>
Направленность (профиль)	<u>Корпоративный менеджмент</u>
Квалификация выпускника	<u>магистр</u>
Форма обучения	<u>очно-заочная</u>
Срок освоения ОПОП ВО	<u>2 года 4 месяца</u>

Каравеево 2020

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний, умений и уровня приобретенных компетенций студентов очно-заочной формы обучения направления подготовки 38.04.02 Менеджмент по итоговой аттестации

Разработчик:  
зав. кафедрой  
Котлярова Л.Д. \_\_\_\_\_

Утвержден на заседании кафедры менеджмента и права,  
протокол №9 от 29.04.2021 г.

Заведующий кафедрой Котлярова Л.Д. \_\_\_\_\_

Согласовано:  
Председатель методической комиссии экономического факультета

Королева Е.В. \_\_\_\_\_  
Протокол № 2а 11.05.2021

**Паспорт  
фонда оценочных средств**

Таблица 1

Модуль дисциплины	Формируемые компетенции или их части	Оценочные материалы и средства	Количество
Подготовка к сдаче и сдача итогового экзамена	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Вопросы экзаменационного билета	30
	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Практико-ориентированные задания	30
	УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответ-	Тестирование	240

	<p>ствующие им бизнес-модели организаций</p> <p>ПКос-1 Способен осуществлять проверку качества представленных товаров, работ, услуг</p> <p>ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p> <p>ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации</p> <p>ПКос-4 Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</p>		
<p>Подготовка к процедуре защиты и процедура защита выпускной квалификационной работы</p>	<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</p> <p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p> <p>ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>	<p>Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>	<p>30</p>

	<p>ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p> <p>ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> <p>ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> <p>ПКос-1 Способен осуществлять проверку качества представленных товаров, работ, услуг</p> <p>ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p> <p>ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в</p>		
--	---	--	--

	соответствии со стратегическими целями организации ПКос-4 Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей		
--	---	--	--

## 1 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОЦЕССЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Таблица 2 – Формируемые компетенции

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Оценочные материалы и средства
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1 <sub>УК-1</sub> Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи ИД-2 <sub>УК-1</sub> Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения задачи на основе системного о подхода ИД-3 <sub>УК-1</sub> Формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии	Вопросы для собеседования при защите ВКР
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1 <sub>УК-2</sub> Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; ИД-2 <sub>УК-2</sub> Разрабатывает план реализации проекта с учетом вероятных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы ИД-3 <sub>УК-2</sub> Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. ИД-4 <sub>УК-2</sub> Предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Тестирование
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 <sub>УК-3</sub> Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-2 <sub>УК-3</sub> Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений ИД-3 <sub>УК-3</sub> Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде ИД-4 <sub>УК-3</sub> Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Тестирование
УК-4. Способен применять современные	ИД-1 <sub>УК-4</sub> Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной	Вопросы экзаменационного билета

коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>деятельности, используя современные коммуникационные технологии</p> <p>ИД-2<sub>УК-4</sub> Составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров</p> <p>ИД-3<sub>УК-4</sub> Составляет типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей иностранном языке</p> <p>ИД-4<sub>УК-4</sub> Создает различные академические или профессиональные тексты на иностранном языке</p> <p>ИД-5<sub>УК-4</sub> Организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке.</p> <p>ИД-6<sub>УК-4</sub> Представляет результаты исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях, участвует в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p>	<p>та</p> <p>Практико-ориентированные задания</p> <p>Тестирование</p> <p>Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>ИД-1<sub>УК-5</sub> Демонстрирует понимание особенностей различных культур</p> <p>ИД-2<sub>УК-5</sub> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета</p> <p>Практико-ориентированные задания</p> <p>Тестирование</p>
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>ИД-1<sub>УК-6</sub> Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p>ИД-2<sub>УК-6</sub> Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета</p> <p>Практико-ориентированные задания</p> <p>Тестирование</p> <p>Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	<p>ИД-1<sub>ОПК-1</sub> Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук</p> <p>ИД-2<sub>ОПК-1</sub> Применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета</p> <p>Практико-ориентированные задания</p> <p>Тестирование</p> <p>Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	<p>ИД-1<sub>ОПК-2</sub> Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы</p> <p>ИД-2<sub>ОПК-2</sub> Проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы и методы</p>	<p>Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
ОПК-3. Способен	ИД-1 <sub>ОПК-3</sub> Объективно оценивает динамичную,	Вопросы для со-

самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> Формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности	беседования при защите ВКР
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью ИД-2 <sub>ОПК-4</sub> Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегию развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации	Вопросы для собеседования при защите ВКР
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ИД-1 <sub>ОПК-5</sub> Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ИД-2 <sub>ОПК-5</sub> Выполняет научно-исследовательские работы и проекты	Вопросы для собеседования при защите ВКР
ПКос-1 Способен осуществлять проверку качества представленных товаров, работ, услуг	ИД-1 <sub>ПКос-1</sub> Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере закупок ИД-2 <sub>ПКос-1</sub> Производит проверку соответствия фактов и данных при предоставлении (предъявлении) результатов, предусмотренных контрактом, условиям контракта ИД-3 <sub>ПКос-1</sub> Готовит документы по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Тестирование Вопросы для собеседования при защите ВКР
ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	ИД-1 <sub>ПКос-2</sub> Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2 <sub>ПКос-2</sub> Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения ИД-3 <sub>ПКос-2</sub> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Тестирование Вопросы для собеседования при защите ВКР

<p>ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации</p>	<p>ИД-1<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет нормативное обеспечение деятельности организации по управлению рисками ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации ИД-3<sub>ПКос-3</sub> Организует и координирует интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Тестирование Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
<p>ПКос-4 Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</p>	<p>ИД-1<sub>ПКос-4</sub> Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка ИД-2<sub>ПКос-4</sub> Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики ИД-3<sub>ПКос-4</sub> Осуществляет стратегическое управление процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Тестирование Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>

## **Оценочные материалы и средства для оценки сформированности компетенций**

### **1. Вопросы для итогового экзамена**

#### **«Управление качеством»**

1. Качество как экономическая категория и объект управления
2. Показателей качества, их классификация
3. Системный подход к управлению качеством на отечественных предприятиях
4. Контроль качества продукции
5. Экономические проблемы управления качеством
6. Нормативно-правовая база управления качеством

#### **«Управление персоналом»**

1. Деловая оценка персонала. Аттестация кадров.
2. Система управления персоналом: понятие, сущность, основные задачи.
3. Планирование и подбор персонала
4. Методы управления персоналом
5. Мотивация и стимулирование персонала
6. Кадровая политика как инструмент управления персоналом

#### **«Принятие управленческих решений»**

1. Основные методы принятия управленческих решений.
2. Технология и организация процесса принятия управленческих решений.
3. Процесс целеполагания при разработке управленческих решений: виды и свойства целей, деревья целей.
4. Характеристика ситуационного подхода при разработке управленческих решений.
5. Количественная и качественная оценка риска при принятии управленческих решений.

6. Оценка эффективности управленческих решений.

### **«Теория организации и организационное поведение»**

1. Основные концепции науки теория организации
2. Классификация организаций и организационных отношений
3. Ситуационные теории организации
4. Понятие «группа». Воздействие группы на отдельного работника и на всю организацию.
5. Модель формирования и развития группы

### **«Стратегический менеджмент»**

1. Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента
2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы
3. Методы стратегического управления
4. Конкурентные стратегии в период глобализации мировой экономики
5. Стратегия предприятия и стратегическое управление
6. Основные этапы стратегического менеджмента

### **«Управление проектами»**

1. Основные признаки проектной деятельности.
2. Что такое социальное проектирование, чем социальные проекты отличаются от коммерческих.
3. Основные этапы жизненного цикла проекта, основные причины появления проектов
4. Управление коммуникациями проекта.
5. Управление стоимостью проекта, какие инструменты управления стоимостью вы знаете.
6. Структура команды проекта, принципы подбора команды проекта.

## 2. Примерные практико-ориентированные задания

### Дисциплина «Управление качеством»

#### Задание 1.

Рассчитать денежную выручку от продажи молока, и определить потери или прибыль получило предприятие в зависимости от качества, если при расчете плановой стоимости реализованного молока взята закупочная цена 8000 руб. за одну тонну молока базисной жирности (базисная жирность установлена 3,4).

Физический вес – 4262;

Жирность, - 3,28%,

При зачете молока на молокозавод зачислено: молоко высшего сорта - 54%, I сорта – 40%, II сорта – 6%.

В соответствии с заключенным договором молокозавод принимает молоко: Высшего сорта по цене 8075руб. за 1 т., I сорта – по 7500 руб., II сорта по 7050 руб.

Задание 2. Распределить затраты предприятия, представленные в таблице по следующим группам: 1) предупредительные затраты; 2) оценочные затраты; 3) издержки, обусловленные внутренними отказами; 4) издержки, обусловленные внешними отказами. Рассчитайте сумму затрат по каждой группе.

Таблица 1 – Перечень затрат предприятия

Наименование затрат	Сумма, тыс. руб.
Переделка и ремонт	75
Приемно-сдаточные испытания готовой продукции	66
Брак	60
Повторное использование материалов	50
Понижение класса качества	32
Повторное испытание и контроль	25
Анализ возвращенной потребителем продукции на причину отказа	24
Стоимость гарантийного обслуживания	14
Административная работа с возвращаемой продукцией	12
Лабораторные испытания	12
Аудит системы качества	10
Материалы для контроля и испытаний	7
Калибровка и тех. обслуживание испытательного оборудования	6

Образование в области качества	4
Закупка материалов	80
Контроль качества закупленных материалов	5
Транспортирование продукции	10

Задание 3. Оцените затраты предприятия на качество и проанализируйте ее структуру, имея следующие данные:

- затраты на метрологическое обеспечение производства (ПЗК) – 24 тыс. руб.;
- затраты на испытания и сертификацию (ОЗК) – 5 тыс. руб.;
- затраты, связанные с дефектами на производстве (ДЗК), – 4,7 тыс руб.;
- затраты, связанные с возвратом недоброкачественной продукции (ЗКВш) – 23 тыс.руб.

Задание 4. Сидоров П.И. купил холодильник, который через шесть месяцев вышел из строя. Специалист сервисного центра, осмотрев холодильник, пояснил, что дефект производственного характера и отремонтировать его можно только в условиях мастерской, длительность ремонта составляет 20 дней. В сервисном центре покупателю предложили самостоятельно доставить товар в мастерскую, в предоставлении на время ремонта другого холодильника было отказано. Правы ли специалисты сервисного центра?

Задание 5. Определите экономический эффект деятельности предприятия

Установите экономический эффект (Э) от работы предприятия, если известны следующие данные:

- результат экономической деятельности (Р) – 1 700 тыс. руб.;
- затраты на производство ( $Z_{\Pi}$ ) – 100 тыс. руб.;
- затраты на эксплуатацию ( $Z_{Э}$ ) – 1 200 тыс. руб.;
- цена изделия (Ц) – 3000 тыс. руб.

## Дисциплина «Управление персоналом»

### Задание 1

На основе имеющихся исходных данных:

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению работ, ед.	Время, необходимое для выполнения действий, час.
1.Кадровое делопроизводство	550	1
2.Разработка документов	3500	0,5
3.Расчет потребности в персонале	320	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно трудового договора) – 1920 ч. Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, 1,3. Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, - 1,12. Коэффициент перерасчета явочной численности в списочную – 1,1.

Требуется рассчитать потребность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

### Задание 2

Население трудоспособного возраста составляет 75 млн. чел., в том числе неработающие инвалиды 1 и 2 групп – 1,3 млн. чел., работающие подростки – 0,1 млн. чел., работающие пенсионеры – 3,5 млн. чел.

Определить численность трудовых ресурсов.

### Задание 3

В текущем году в регионе естественный уровень безработицы составлял 7%, а фактический уровень – 10%. Пользуясь законом Оукена, определить величину отставания объема ВВП (ВВП – валовый национальный продукт) в процентах. Если номинальный ВВП в том же году равнялся 60 млрд. руб.

Определить какой объем продукции был потерян из-за безработицы.

### Задание 4.

Определить численность линейных специалистов в цехе, если норма управляемости для мастера – 35 человек, для старшего мастера- 140 человек,

для начальника участка – 300 человек с учетом численности мастеров. Численность рабочих в цехе 586 человек.

#### Задание 5.

В организации за определенный период было принято 60 человек, уволено 50 человек, из них по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины 20 человек. Списочная численность на конец периода 600 человек, число работников, проработавших весь отчетный период 550 человек, среднесписочная численность 580 человек. Необходимо определить коэффициент оборота по приему, по выбытию, коэффициент текучести, коэффициент постоянства состава, коэффициент замещения.

### Дисциплина «Принятие управленческих решений»

**Задача 1.** Имеются два объекта инвестирования с одинаковой прогнозной суммой требуемых капитальных вложений (табл. 1). Величина планируемого дохода в каждом случае не определена и приведена в виде распределения вероятностей:

Таблица 1 – Прогнозируемая прибыль для проектов

Проект «А»		Проект «Б»	
прибыль	вероятность	прибыль	вероятность
3000	0,10	2000	0,10
3500	0,20	3000	0,20
4000	0,40	4000	0,35
4500	0,20	5000	0,25
5000	0,10	8000	0,10

Определить наиболее предпочтительный проект с помощью вычисления математического ожидания дохода каждого из рассматриваемых проектов.

**Задание 2.** Руководителю предприятия нужно принять решение о целесообразности приобретения линии по упаковке молока - «А» или «Б» (табл.1)  
2). Оборудование «Б» более экономично, что обеспечивает больший доход на единицу продукции, и вместе с тем более дорогое.

Таблица 1 – Прогнозируемые расходы и доходы на приобретение разных линий по упаковке молока

	Постоянные расходы, д.ед. (C)	Операционный доход единицы продукции, д.ед. (D)
--	----------------------------------	---

Линия «А»	45 000	20
Линия «Б»	51 000	24

Маркетолог предприятия, кроме того, оценивает возможные варианты годового спроса на продукцию и соответствующие им вероятности следующим образом:

$X_1 = 12\ 000$  единиц с вероятностью спроса  $P_c = 0,4$ ;

$X_2 = 20\ 000$  единиц с вероятностью спроса  $P_c = 0,6$ .

Необходимо определить, покупка какого оборудования – «А» или «Б», наиболее выгодна с точки зрения оценки их возможного дохода.

### Задание 3

На основе исходных данных: в последней графе таблицы определите, в рамках какой функции управления принимается указанное управленческое решение: планирования, организация, мотивация или контроль. Решение оформить в таблице.

Управленческое решение	Функция управления
Изменение структуры предприятия из-за изменений во внешней среде	
Определение цели предприятия	
Изучение изменений, происходящих во внешнем окружении, и их влияние на перспективы развития предприятия	
Проектирование организационной структуры управления	
Изучение потребностей подчиненных и ожидаемого ими вознаграждения за работу	
Выявление причин невыполнения целей предприятия и внесение корректировки в систему управления	
Выявление причин неудовлетворенности работой и разработка способов их устранения	
Разработка способов измерения результатов работы	
Осуществление вознаграждения за работу	
Выбор стратегии и тактики для достижения поставленных целей	
Распределение обязанностей между руководителями на различных уровнях управления	
Определение миссии и природы бизнеса	
Оценка результатов работы для осуществления вознаграждения исполнителей	
Подтверждение результатов в достижении целей предприятия	
Изучение степени удовлетворения потребностей подчиненных в ходе деятельности, направленной на достижение целей предприятия	

Задание 4. Выбор лучшей альтернативы с помощью метода последовательных сравнений. Предприятие столкнулось с проблемой неэффективного информационного обмена между подразделениями. В качестве альтернатив решения про-

блемы были выдвинуты следующие:

- 1) внедрить информационную систему типа Lotus Domino и постепенно полностью перейти на электронный документооборот;
- 2) проанализировать и пересмотреть процессы бумажного документооборота;
- 3) изменить организационную структуру предприятия.

Все предложенные альтернативы были обсуждены на совещании руководителей подразделений и получили следующие оценки генерального директора (по пятибалльной системе), (табл. 1):

Таблица 1 – Оценка альтернативных решений

Критерий	Значимость критерия	Оценка альтернатив		
		2	4	4
1.Быстрота реализации	0,2	2	4	4
2.Необходимые затраты на реализацию	0,4	2	4	3
3.Быстрота получения результата	0,2	3	3	1
4. Необходимые организационные изменения	0,1	2	5	1
5.Вероятность возникновения конфликтов	0,1	2	5	4

Рассчитайте интегральную экспертную оценку каждой альтернативы, используя метод экспертных оценок. Выберите одну из альтернатив по результатам расчетов интегральной экспертной оценки.

Задание 5. Предприятие производит 400 сепараторов в месяц и реализует их по цене 2500 руб. (табл. 1).

Таблица 1 – Данные для принятия решений

Показатели	На единицу продукции, руб.	%	В долях единицы
Цена реализации	2500	100	1
Переменные издержки	1500	60	0,6
Валовая маржа (разность между ценой и переменными издержками)	1000	40	0,4

Для увеличения выручки от продажи сепараторов правление предприятия предлагает ряд управленческих решений, которые, по его мнению, помогут достичь большей эффективности работы фирмы. Представьте себя в роли генерального директора и постарайтесь выбрать из предложенных альтернатив верные решения.

а) Начальник отдела маркетинга считает, что увеличение расходов на рекламу на 10 000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки на 30 000 руб. Следует ли принимать решение об увеличении рекламного бюджета?

б) Заместитель генерального директора по производству предлагает использовать более дешевые материалы, что позволит экономить на переменных издержках по 250 руб. на каждой единице продукции. Однако, по мнению начальника отдела сбыта, это может привести к снижению качества и падению объема реализации до 350 штук в месяц. Следует ли применять более дешевые материалы?

в) Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 200 руб. и одновременно довести расходы на рекламу до 150 000 руб. в месяц. В этом случае он прогнозирует увеличение объема продаж на 50%. Можно ли одобрить такое решение?

### **Дисциплина «Теория организации и организационное поведение»**

#### *Задание 1.*

Требуется определить какие типы реагирования организации на изменения внешней и внутренней среды являются основными.

1. Хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде.

2. Планирование (управление организационным поведением) в узком смысле: предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации и разработка заранее стратегий ответных действий (исходное предложение: новая стратегия должна основываться на использовании имеющихся сильных и нивелировании слабых сторон организации).

3. Управление стратегическими возможностями: выявление внутреннего потенциала людей и организации для адаптации в быстроменяющейся среде (прогнозируются не только будущие проблемы и пути их решения, но и уровень профессиональной компетенции, необходимый персоналу организации для успеха в будущем).

4. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени: разработка реализации постоянно корректируемой программы.

5. Каким образом должен быть построен процесс управления ОП, чтобы кратчайшим путем приходиться к желаемому результату в любом вопросе при возникшей проблеме вместе с персоналом? Прокомментируйте ответ

### *Задание 2.*

На основе исходных данных: требуется определить факторы внешней и внутренней среды и занести их ниже представленную форму:

Факторы внутренней среды	Факторы внешней среды	
	Прямого воздействия	Косвенного воздействия

1. Организационная культура
2. Потребители
3. Уровень образования населения, обеспечение объектами культуры
4. Объединенный показатель качества подготовки специалистов, поступающих в организацию
5. Акционеры
6. Демократические преобразования, количество политических фракций
7. Структура организации
8. Поставщики
9. Связи с кредитно-финансовыми учреждениями
10. Технология
11. Удельный вес числа ученых в численности работающих страны
12. Конкуренты
13. Законодательство по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности
14. Физико-географические условия (климатические факторы, оценка

основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе, извлечение из недр природных ресурсов интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения)

15. Миграция населения

16. Местные органы управления

17. Демографическая обстановка

18. Правительственные органы

19. Построение системы управления на предприятии

20. Контакты с агентствами по оказанию маркетинговых услуг

*Задание 3.*

На предприятии производят 2 вида продукции: «А» и «Б». В отчетном году объем выпуска продукции «А» составил 8000 ед., продукции «Б» – 8500 ед.

При этом затраты труда на выпуск продукции «А» составили 300 чел.- час, на выпуск продукции «Б» – 520 чел.- час (количество среднегодовых работников, производящих каждый продукт, соответственно составило 12 и 16 человек). В отчетном году цена реализации единицы продукции «А» достигла 1000 руб., продукции «Б» – 1120 руб.

Требуется определить:

а) производительность труда по каждому виду продукции в натуральной и стоимостной форме.

б) при производстве какого вида продукции, труд работников используется более эффективно.

### **Дисциплина «Стратегический менеджмент»**

*Задание 1.*

Организация планирует производить строительный утеплитель: нетканое полотно 0,67 млн. м и межвенцовый утеплитель 0,22 млн. м. в год.

Требуется разработать стратегическую программу производства строительных утеплителей на 5 лет. Решение задачи оформить в таблице.

Наименование продукции	Годы				
	2019	2020	2021	2022	2022
Нетканое полотно млн. м <sup>2</sup>	0,67				
Межвенцовый утеплитель млн. м <sup>2</sup>	0,22				

### *Задание 2*

Организация занимается выращиванием плодово-ягодных культур. Закупив линию по переработке и консервации свежих фруктов, организация осуществляет производство новых видов продукции: яблочного сока, джема из яблок и вишни, сока из вишни и яблок, варенья из вишни, виноградного сока и сока смородины черной и красной, джемов смородины и вишни. В свою очередь она владеет сильной торговой маркой на рынке джемов и соков, осваивает новые рынки.

Определить вид стратегии, какое будущее, она обеспечит фирме.

### *Задание 3*

Индивидуальный предприниматель владеет двумя ларьками по торговле лимонадом. Ларьки расположены в удобном месте, вблизи рынков в разных районах города и пользуются популярностью. Один ларек у предпринимателя в собственности, второй ларек бизнесмен приобрел в кредит, и в настоящее время его ежемесячный платеж в банк составляет 10 тыс. рублей. Ассортимент в его магазинчиках небольшой. В среднем наценка на товар составляет 35%, а цена реализации одной единицы продукции составляет в среднем 20,5 рублей. В день один ларек реализует 110 единиц продукции. В среднем расходы на содержание одного ларька составляют 21 тыс. руб. в месяц. Предприниматель, оценивая свое положение, решает открыть ещё одну точку, но поскольку собственного капитала на это нет, то обращается в банк за получением кредита. Стоимость нового ларька составляет 500 тыс.руб. Предприниматель не имеет большого опыта в финансовых расчетах и сильно сомневается в правильности своих действий.

Рассчитать доход и расход 2-х киосков, затем 3-х киосков и определить на сколько выгодно предпринимателю открывать третью точку?

### *Задание 4.*

Фирма производит два вида изделий А и В. На основании приве-

денных в таблице данных рассчитать затраты и прибыль каждого из изделий.

Показатель	А	В
Цена одного изделия, руб.	18	60
Переменные затраты на одно изделие, руб.		
в т.ч. материалы	2	5
оплата труда	10	25
Постоянные затраты на выпуск изделия, тыс. руб.	120	210
Ожидаемый объем продаж, тыс. шт.	20	9

Определите, какому из изделий нужно отдать предпочтение

Задание 5. Организация производит дачные домики. По мере увеличения количества изделий издержки изменяются. Рассчитайте общие издержки, предельные издержки, средние постоянные, средние переменные и общие средние издержки и определите наиболее выгодный объем продаж. Заполните таблицу 1.

Таблица 1 – Издержки фирмы по выпуску дачных домиков (тыс. руб.)

Выпуск домиков (штук) месяц	Общие постоянные издержки	Общие переменные издержки	Общие издержки	Предельные издержки	Средние постоянные издержки	Средние переменные издержки	Общие средние издержки
0	300	0					
1	300	60					
2	300	110					
3	300	155					
4	300	200					
5	300	260					
6	300	360					
7	300	510					
8	300	710					
9	300	1060					

Рассчитайте общие издержки, предельные издержки, средние постоянные, средние переменные и общие средние издержки и определите наиболее выгодный объем продаж.

## Дисциплина «Управление проектами»

### Задание 1

Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е.  $BCWS = 25$ , а  $ACWP = 22$ . При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е.  $BCWP = 20$ .

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема. Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?

### Задание 2

Инвестиционные затраты по проекту составляют 6500 тыс. руб. На финансирование затрат государством предоставляется целевое финансирование на сумму 2500 тыс. руб.

В ходе реализации проекта предприятие планирует увеличить штат работников. В этой связи годовой фонд оплаты труда увеличится на 1600 тыс. руб. Совокупный тариф страховых взносов во внебюджетные фонды составляет 30,5%, ставка НДФЛ 13%. Планируемые объемы прибыли предприятия составят: 1 год – 950 тыс. руб., 2 год – 3800 тыс. руб., 3 год – 4800 тыс. руб., 4 год – 5500 тыс. руб., 5 год – 6200 тыс. руб.

Предприятие использует общую систему налогообложения. Ставка налога на прибыль составляет 20%. Ставка рефинансирования – 6,0%, планируемый уровень инфляции – 2,4%, уровень риска – 10%.

Требуется оценить бюджетную эффективность проекта.

### Задание 3

Инвестор с целью инвестирования рассматривает инвестиционный проект, который характеризуется следующими данными:

Таблица 1 – Характеристика инвестиционных проектов

Денежные потоки, тыс. руб.	Базовый вариант	При снижении цены реализации продукции по инвестиционному проекту на 20%	При снижении объемов реализации продукции по инвестиционному проекту на 10%
Инвестиционные затраты	14100	14100	14100
1 год	2640	2550	2610
2 год	4200	4150	4000
3 год	5000	4890	4970
4 год	5000	4890	4970
5 год	5000	4890	4970
Коэффициент дисконтирования	14	14	14

Требуется:

1. Определить коэффициент чувствительности NPV проекта к изменению цены продукции и объема продаж.
2. Сделать заключение о рисковости предлагаемого проекта.

#### Задание 4

Инвестором намечается строительство нового цеха. Предприятие находится на общей системе налогообложения. Расчет амортизационных отчислений производится от суммы инвестиционных затрат.

Таблица 1 – Характеристика инвестиционных проектов

Показатели	Значение
Сметная стоимость строительства, тыс. руб.	7860
Стоимость годового объема продукции, тыс. руб.	137864
Себестоимость годового объема продукции, тыс. руб.	125421
Средняя норма амортизационных отчислений, %.	12

Требуется: рассчитать простые показатели эффективности проекта по строительству нового цеха.

#### Задание 5

Инвестор с целью инвестирования рассматривает инвестиционный проект, который характеризуется следующими данными:

Таблица 1 – Характеристика инвестиционных проектов

Показатели	Значение
Годовые постоянные затраты, тыс. руб.	2300
Переменные затраты на единицу продукции, тыс. руб.	0,07
Цена единицы продукции, тыс. руб.	0,099
Объем производства, тыс. шт.	75

Требуется:

1. Определить коэффициент устойчивости проекта по цене и объему

продаж.

2. Сделать заключение о рискованности предлагаемого проекта.

### *Задание 6*

Перед инвестором два варианта вложения средств: а) положить в банк 1,5 млн. руб. на три года под 10% годовых с начислением процентов каждые полгода; б) купить двухкомнатную квартиру за эту же сумму и сдать ее в аренду на три года, чтобы получать чистую прибыль по 20 тыс. руб. в месяц. В конце третьего года продать квартиру, рассчитывая получить отдачу на капитал в размере 8%.

Требуется: определить эффективную ставку доходности от вложенного капитала.

### *Задание 7*

Компания решила продать часть старого оборудования и заменить его новым. Поступления от продажи старого оборудования составят 100 тыс. руб. Цена нового оборудования – 700 тыс. руб. Установка нового оборудования – 50 тыс. руб. Приведенная стоимость будущих денежных поступлений – 800 тыс. руб. Кроме того, компания может купить новейшую модификацию оборудования в другой цех по цене 1500 тыс. руб. Установка его – 150 тыс. руб. При этом приведенная стоимость будущих денежных поступлений составит 1900 тыс. руб. Компания может принять оба указанных проекта. В данном случае при приобретении оборудования в большом количестве она заплатит за все оборудование 2000 тыс. руб. Однако ей придется обучать дополнительных работников для обслуживания этого оборудования. Стоимость обучения составит 100 тыс. руб.

Требуется: определить наиболее эффективный проект.

### 3. Компьютерное тестирование (ТСк)

*Выберите один правильный вариант ответа:*

**Дисциплина «Управление проектом»**

**Цель проекта – это:**

Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта

+ Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта

Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

**Реализация проекта – это:**

Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период

Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта

+ Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

**Проект отличается от процессной деятельности тем, что:**

Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты

Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей

+ Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

**Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?**

+ Объединение людей и оборудования происходит через проекты

Командная работа и чувство сопричастности

Сокращение линий коммуникации

**Областями применения концепции открытого проекта становятся большие экономические, социальные и социально-экономические проекты ...**

**уровня:**

муниципального

местного

+межгосударственного

**Метод освоенного объема дает возможность:**

Освоить минимальный бюджет проекта

+ Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета

Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

**Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?**

+ 9-15 %

15-30 %

до 45 %

**Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:**

Большой бюджет

+ Высокая степень неопределенности и рисков

Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

**Участники проекта – это:**

Потребители, для которых предназначался реализуемый проект

Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда

+ Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

**Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:**

Объявляется окончание выполнения проекта

+ Санкционируется начало проекта

Утверждается укрупненный проектный план

**Что такое предметная область проекта?**

+ Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта

Направления и принципы реализации проекта

Причины, по которым был создан проект

**Структурная декомпозиция проекта – это:**

+ Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта

Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект

График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов

**Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?**

Стадия проекта

+ Жизненный цикл проекта

Результат проекта

**Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.**

Единичной

Ординарной

+ Слабой

**Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....**

Укрупненный график

+ Матрица ответственности

Должностная инструкция

**Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и ... средств.**

+ Привлекаемых

Государственных

Спонсорских

**Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это ... проекта.**

Этапы

Стадии

+ Фазы

**Традиционный инструмент проектирования и изображения организационных структур:**

матрицы ответственности

сетевые матрицы

+иерархический график

**Для организаций, регулярно реализующих один или несколько проектов, применяется тип организационной структуры управления проектами:**

«выделенная»

+«всеобщее управление проектами»

«адхократическая»

**Проект, характеризующийся тем, что имеет только одного постоянного сотрудника — руководителя проекта, выполняющего функции коммуникационного центра проекта, является ... матричной структурой:**

единичной

сильной

+слабой

**Проекты, имеющие высокую прибыльность и дающие конкурентоспособную продукцию, финансируются:**

с дополнительным регрессом на заемщика

+без права регресса на заемщика

с полным регрессом на заемщика

**Основной результат стадии разработки проекта**

+сводный план осуществления проекта

концепция проекта

достижение цели и получение ожидаемого результата проекта

инженерная проектная документация

**Предметная область проекта – это ...**

+содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения

направления и основные принципы осуществления проекта

территория реализации проекта

причина существования проекта

**Календарный план – это ...**

+документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта

сетевая диаграмма

план по созданию календаря

документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

**Диаграмма Ганта – это ...**

+горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами  
 документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта  
 графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта  
 дерево ресурсов проекта  
 организационная структура команды проекта

**Планирование проекта – это ...**

+непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки  
 разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта  
 это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта

**Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...**

+графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта  
 направления и основные принципы осуществления проекта  
 дерево ресурсов проекта  
 организационная структура команды проекта

**Метод критического пути используется для ...**

+оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта  
 планирования рисков проекта  
 планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций  
 определения продолжительности выполнения отдельных работ

**При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены следующие условия:**

+понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения  
 могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы  
 команда проекта устала составлять СДР  
 СДР имеет более 5 уровней декомпозиции  
 Определена четкая последовательность работ

**Завершающая стадия планирования предметной области проекта**

анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта  
 уточнение основных характеристик проекта  
 анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта  
 выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта  
 +построение структурной декомпозиции предметной области проекта

**Стратегия проекта – это ...**

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения  
 направления и основные принципы осуществления проекта  
 получение прибыли  
 причина существования проекта

**Существо предлагаемого проекта — это раздел бизнес-плана проекта, который описывает продукцию и:**

+технологии  
 потребность в финансах  
 лицензию

**Методы сетевого планирования основываются на методах оценки и пересмотра планов и:**

построения стрелочных диаграмм  
 структурной декомпозиции работ  
 +критического пути

**Генеральная цель проекта, четко выраженная причина его существования — это его:**

концепция  
 +миссия  
 стратегия

**Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления — это ... планирование:**

базисное  
 стратегическое  
 +концептуальное

**Основные направления и цели осуществления будущего проекта описываются в разделе бизнес-плана — анализ:**

+положения дел в отрасли +  
 рынка  
 продукции

**К методам диаграмм рисков относят ...**

Диаграммы действия и взаимосвязей  
 +Блок-схемы процесса или системы  
 Диаграммы высокой точности

**Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления — это ... планирование:**

базисное  
 стратегическое  
 +концептуальное

**Проект является убыточным, если ...**

+NPV < 0  
 NPV = 0  
 NPV > 0  
 NPV < 0 или NPV = 0  
 NPV не рассчитан

**Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...**

+сложного процента  
 простого процента  
 очень-очень сложного процента  
 калькулятора

**Ставка дисконтирования – это ...**

+ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций

ставка банковского кредита  
 ставка рефинансирования  
 уровень скидок во время распродажи

**Проект безубыточен, если ...**

+ $V/C > 0$

$V/C = 0$

$V/C < 0$

$V/C > 1$

**Оценка инвестиционного проекта заключается в ...**

+сравнении входящих и исходящих проектных потоков

расчете чистой текущей ценности проекта

анализе прибыли проекта

прогнозировании доходов и затрат

**Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...**

+индекс прибыльности (PI) больше

индекс прибыльности (PI) меньше

разница индекса прибыльности (PI) и ставки дисконтирования (r) больше

затраты (C) меньше

**Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...**

+не выходит за рамки жизненного цикла проекта

меньше 3 лет

выходит за рамки жизненного цикла проекта

не определен

**Показателю плановых объемов соответствует аббревиатура:**

BCWP;

ACWP;

+BCWS;

BCAC.

**Бюджетная, плановая, сметная стоимость работ, фактически выполненных на текущую дату - это:**

плановый объем;

освоенный объем;

+фактические затраты;

плановые затраты.

**Насколько спрос чувствителен к изменению цены, показывает ... спроса:**

+эластичность

адекватность

изменчивость

**При оценке коммерческой эффективности проекта в качестве оттока рассматривается:**

поступления после обязательных выплат

+собственный капитал

заемные средства

**Проекты, имеющие высокую прибыльность и дающие конкурентоспособную продукцию, финансируются:**

с дополнительным регрессом на заемщика

+без права регресса на заемщика

с полным регрессом на заемщика

**Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления — это ... планирование:**

базисное

стратегическое

+концептуальное

**Существо предлагаемого проекта — это раздел бизнес-плана проекта, который описывает продукцию и:**

+технологии

потребность в финансах

лицензию

**Штрафы за несоблюдением законодательно установленных нормативов относятся к ... функции государственного управления:**

регулирующей

+контролирующей

нормативно-методической

**При оценке коммерческой эффективности проекта в качестве оттока рассматривается(-ются):**

поступления после обязательных выплат

+собственный капитал

заемные средства

**Денежные потоки, поступающие от каждого участника в проект, называются:**

доходами

вкладами

+притоками

**Анализ и оценка экономической эффективности организационных структур может проводиться с использованием методологии:**

сетевого планирования

процессного учета затрат ABC/ABM +

организации технологических и управленческих процессов

**Риск проекта это ...**

результат воздействия различных факторов и получение отрицательного или нулевого результата проекта

набор событий или условий, характеризующихся получением как положительного, так и отрицательного результата проекта

неопределенное событие или условие, наступление которого отрицательно

+или положительно сказывается на целях проекта

**Склонность к риску – это степень неопределенности ...**

+которую хочет принять субъект в предвкушении вознаграждения

события или условий, наступление отрицательно или положительно результата проекта

или уровня воздействия, к которому субъект может проявлять определенный интерес

**Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?**

Экономические и социальные

Экономические и организационные

+ Экономические и правовые

**Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...**

санкционирование начала проекта

утверждение сводного плана

+осуществление проектных работ и достижение проектных целей

архивирование проектной документации и извлеченные уроки

**Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...**

санкционирование начала проекта

утверждение сводного плана

+осуществление проектных работ и достижение проектных целей

архивирование проектной документации и извлеченные уроки

**Назовите метод контроля фактически выполненных работ по реализации проекта, позволяющий провести учет некоторых промежуточных итогов для незавершенных работ.**

10 на 90

+ 50 на 50

0 к 100

**Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это ... проекта.**

Этапы

Стадии

+ Фазы

**Метод контроля фактического выполнения работ по проекту, который отслеживает только моменты завершения детальных работ, является методом ... контроля:**

+простого

детального

сложного

**Продвижение проекта помогает ...**

создать эталонную модель проекта

+донести до людей то, что вы делаете

разработать нестандартные решения

**Дисциплина «Управление качеством»**

**Качество продукции по ГОСТу - это**

+совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность, для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с назначением  
совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность в достижении заданной цели

совокупность свойств продукции, обуславливающих ее качество

совокупность мероприятий, методов и средств, направленных на повышение качества продукции

**Совокупность управляющих органов и объектов управления, методов и средств, направленных на установление, обеспечение и поддержание высокого уровня качества - это ...:**

управление качеством по ИСО

управление качеством по ГОСТу

+система менеджмента качества

политика в области качества

**Выберите основные факторы, не влияющие на качество продукции**

Качество орудий труда и материалов

Качество машин и оборудования

Финансирование работ по качеству

+Налогообложение управление качеством

**Управление качеством - это:**

+Совокупность мероприятий, направленных на обеспечение высокого качества продукции на всех стадиях жизненного цикла товара

Совокупность свойств деятельности, непосредственно зависящих от работника и обуславливающих соответствие этого процесса, определенным требованиям

Совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность для удовлетворения определенных потребностей

Совокупность свойств, обуславливающих высокий спрос на продукцию

**Система менеджмента качества – это:**

деятельность по подтверждению соответствия продукции определенным стандартам, техническим условиям и выдача соответствующих документов

+совокупность управленческих органов и объектов управления, методов и средств, направленных на установление, обеспечение и поддержание высокого уровня качества

система, обеспечивающая аккредитацию лабораторий

документ, в котором указано оптимальное качество на основе консенсуса производителя и потребителя

**Средства управления качеством не включают:**

оргтехнику, средства связи

регламентирующие документы государственной системы обеспечения единства измерений

банк нормативной документации

+устав предприятия

**Какие методы не относятся к методам управления качеством:**

организационные

социально-психологические

+политические

экономические

**К методам управления качества относятся:**

измерительные, расчетные, регистрационные

экономические, социальные, политические

+организационно-технологические, экономические, социально - психологические, организационные

традиционные, экспертные, социологические, социально- психологические.

**Назовите функции, не присущи управлению качеством:**

+методы управления качеством

нормирование

технологическая подготовка производства

повышение квалификации кадров, стимулирование труда

**Факторы не влияющие на формирование политики в области качества:**

рынки сбыта

конкурентоспособность организации

+природно-климатические условия

научно - технический прогресс

**К внешним элементам влияющим, на качество бизнеса относятся:**

квалификация персонала

особенности коммуникационной системы

+наличие нормативно-правовой базы

наличие финансовых ресурсов

**Какие методы не относятся к методам управления качеством?**

экономические методы

социально-психологические методы

организационно-технологические методы

+дисциплинарные

**Определение качества по ИСО:**

качество - это свойство, реально удовлетворяющее потребителей, включающее послепродажное обслуживание, качество управления, качество компании и человеческой жизни

качество - совокупность свойств обуславливающих ее пригодность для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с назначением

+качество - это совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности

качество - это совокупность свойств и характеристик продукции или услуги которые соответствуют качеству

**Понятие качество применимо к объектам:**

товары

услуги

выполнение работ

+все перечисленные

**Группы методов управления качеством включают:**

административные методы управления качеством

+организационно - технологические методы управления качеством

методы системного подхода управления качеством

методы технологического подхода к производству

**Характеристика труда, отражающая степень его сложности,****напряженности условия и значимость для развития экономики - это:**

политика в области качества

управление качеством продукции

+качество труда

качество продукции

**Организация работ по качеству не включает:**

разработку системы качества

+выбор метода управления качеством

внедрение системы качества

сертификация системы качества

**Главная цель политики в области качества**

прогнозируемые, планируемые и желаемые результаты в области качества  
 +цели и задачи, направленные на достижение высокого качества товаров и  
 услуг, сформулированные руководством организации  
 система стратегических мер, проводимая руководством организации  
 Сертификация системы управления качеством

### **Внутренние элементы влияющие на качество бизнеса**

наличие нормативно - правовой базы, требование государственных структур,  
 требование потребителей, качество работы поставщиков, рыночная  
 конкуренция

+система общего менеджмента качества предприятия, квалификация  
 персонала, особенности коммуникационной системы, наличие финансовых  
 ресурсов

система общего менеджмента качества предприятия, непрерывный рост  
 качества, рыночная конкуренция, наличие финансовых ресурсов  
 требования потребителей, добровольная сертификация, квалификация  
 персонала, наличие финансовых ресурсов

### **Какой из принципов не относится к современным системам менеджмента качества?**

непрерывность повышения качества  
 комплексность стандартов и сертификации  
 системный подход к качеству

+ориентация на количество производимой продукции

### **К внешним элементам, влияющим на качество бизнеса, относятся**

квалификация персонала  
 особенности коммуникационной системы  
 +наличие нормативно - правовой базы  
 наличие финансовых ресурсов

### **Экономические методы управления качеством включают в себя:**

+ценообразование, планирование, финансирование, экономические санкции  
 экономическое стимулирование, планирование, моральное стимулирование,  
 ценообразование

контроль, финансирование, нормирование, материальное стимулирование  
 ценообразование, финансирование, сертификацию, стандартизацию

### **К методам управления качеством относятся:**

измерительные, расчетные, регистрационные  
 экономические социальные, административные, стандартные  
 +экономические, социально-психологические, организационно -  
 технологические, организационные

социально - психологические, организационные, экспертные, экономические

### **Методы, способствующие такой организации управляемой системы, которая обеспечит требуемое качество:**

экономические методы  
 +организационные методы  
 социально - психологические методы  
 экспертные методы

### **Каким проблемам качества не уделялось внимания, в опыте управления качеством США**

материальному стимулированию работ за качество  
мотивации рабочих

внедрению программ повышения качества  
+снижению трудоемкости

**Отличительный элемент японского подхода к управлению качеством - это:**

+активное использование человеческого фактора  
внимание к процессу планирования  
совершенствование управления фирмой в целом  
+жесткий контроль качества

**Квалиметрия - это:**

совокупность свойств продукции обуславливающих ее пригодность, для удовлетворения определенных потребностей  
способы воздействия, основанные на принятии экономического стимулирования и создание материальной заинтересованности в достижении заданной цели

+отрасль науки, изучающая и реализующая методы количественной оценки качества

отрасль науки, изучающая методы оценки качества

**Объекты квалиметрии**

производители продукции

потребители продукции

+товары и услуги, к которым применимо понятие качество

системы управления качеством

**Показатели качества, учитывающие комплекс физиологических, анатомических, психологических свойств человека – это...**

+эргономические показатели;

показатели безопасности;

показатели назначения;

эстетические показатели.

**Какие показатели характеризуют несколько свойств качества продукции?**

итоговые

+комплексные

традиционные

множественные

**Что не подлежит учету при оценке качества продукции?**

+надежность

+безотказность

+ремонтпригодность

работоспособность

**На какие группы делятся методы оценки качества продукции?**

по степени новизны и по характеру применения информации

по характеру использования и по масштабам применения информации

+по способам и источникам получения информации

по требованиям рынка и научной новизне информации

**Наука об измерении, методов и средств обеспечения единства и требуемой точности измерений - это:**

квалиметрия  
 стандартизация  
 +метрология  
 сертификация

**Отрасль науки, изучающая и реализующая методы количественной оценки качества - это ...:**

метрология  
 стандартизация  
 сертификация  
 +квалиметрия

**Показатели качества экономичности определяют**

+себестоимость  
 сохранность  
 спрос на продукцию  
 срок годности

**К показателям качества услуги не относят?**

квалификацию персонала  
 надежность  
 +долговечность  
 доступность

**Какие показатели обуславливают внешний вид изделия?**

эргономические  
 показатели стандартизации и унификации "  
 +эстетические  
 конструктивные показатели

**На чем основаны измерительные методы получения информации?**

подсчета числа определенных событий  
 +получении информации с использованием измерительных приборов  
 проектировании новых образцов продукции  
 базируется на информации, предоставляемой посредством использования органов чувств человека

**Что относится к показателям качества услуги?**

+квалификация персонала, надежность, доступность, характеристика материального обеспечения  
 технический уровень, качество изготовления  
 определение обязанностей высшего руководства, оценка системы менеджмента качества

**Традиционный метод получения информации о значениях показателей качества продукции предполагает:**

использование экспертных процедур;  
 опросы потенциальных покупателей;  
 анализ рекламаций;  
 +испытание продукции в условиях приближенных к реальным.

**Какой из методов не применяется при определении показателей качества:**

органолептический;  
 расчетный;  
 +дифференциальный;

измерительный (регистрационный).

**Совокупность операций, включающий выбор номенклатуры показателей качества оцениваемой продукции - это...:**

аттестация

сертификация

+оценка уровня качества

стандартизация

**К показатели надежности продукции относятся:**

трудоёмкость

+ремонтопригодность

срок годности

энергоёмкость

**Какой из методов применяется при оценке технического уровня изделия:**

органолептический;

расчетный;

+дифференциальный;

измерительный (регистрационный).

**Градация продукции определенного вида по одному или нескольким показателям качества, закрепленная в нормативных документах - это:**

классификация продукции

вид продукции

+сорт

признак продукции

**Какая деятельность осуществляет оценку качества продукции?**

стандартизация

метрология

+сертификация

квалиметрия

**Градация продукции определенного вида по одному или нескольким показателям качества - это:**

+сорт

категория

класс

группа сложности

**Показателем качества по скоту и птице не является**

+плотность

возраст

живая масса

инвентарный номер

**Номенклатура показателей качества конкретной продукции устанавливается:**

производителями продукции

в результате опроса потребителей

+государственным стандартом

государственными исполнительными органами

**К какой группе показателей относятся, показатели состава и структуры?**

экономические

+технического эффекта

надежности  
экологические

**Экономические показатели качества продукции характеризуют:**

прибыль от реализации качественной продукции

+трудоемкость производимой продукции

+экономность использования продукции

конкурентоспособность продукции

**Социологический метод определения показателей качества предполагает:**

+сбор и анализ мнений фактических или потенциальных потребителей продукции;

анализ восприятия органов чувств человека;

наблюдение и подсчет числа определенных событий или предметов;

измерение с помощью технических средств.

**Органолептический метод определения показателей качества предполагает:**

+сбор и анализ мнений фактических или потенциальных потребителей продукции;

анализ восприятия органов чувств человека;

наблюдение и подсчет числа определенных событий или предметов;

измерение с помощью технических средств.

**Какой из приведенных показателей следует отнести к экономическим показателям качества:**

затраты на гарантийный ремонт;

затраты на обеспечение качества;

+цена потребителя;

долговечность.

**Назовите планируемые показатели качества молока**

+плотность

+содержание жира

+сортность

питательность

**Реализовать применение простых инструментов контроля качества позволяет принцип функционирования СМК:**

+принятие решений, основанное на фактах

лидерство руководства

процессный подход

**К «семи простым инструментам контроля качества относится:**

+причинно-следственная диаграмма;

диаграмма PDPC

стрелочная диаграмма.

**Средством сбора и упорядочения первичной информации о дефектности продукции является:**

+контрольный листок

контрольная карта

стратификация данных

**К «семи новым инструментам контроля качества» относится:**

+диаграмма сродства

диаграмма Парето

контрольная карта

**Выявить основные нарушения процесса путем объединения однородных устных данных позволяет:**

+диаграмма сродства

диаграмма PDPC

диаграмма Исикавы

**Какая функция определяет правильность действий, совершаемых в порядке надзора?**

+контроль

инспекция

аудит

**На какую функцию возлагается осуществление видов деятельности, необходимых для создания уверенности, что объект способен выполнить требования к качеству продукции?**

контроль

+обеспечение

оперативное управление

**Что понимается под «петлей качества»?**

цикл Деминга

жизненный цикл продукции

+цикл функций менеджмента качества

**К какому виду контроля относят «контроль продукции поставщика, поступающей к потребителю или заказчику и предназначенной для использования на стадии изготовления, ремонта шит эксплуатации продукции?»**

операционный

+входной

приемочный.

**К какому виду контроля относят «периодический отбор проб для анализа или периодически выполняемое некоторое количество измерений показателей качества продукции?»**

сплошной

инспекционный

+выборочный

**К какому виду контроля относят «контроль, осуществляемый с применением средств измерения»?**

органолептический

регистрационный

+измерительный

**С какого процесса жизненного цикла качество начинает реально воплощаться в продукцию?**

производство

+проектирование

подготовка производства

**Какой метод определения качества продукции использует теоретические или эмпирические зависимости для определения численных значений показателей качества?**

измерительный

регистрационный

+расчетный

**Какой метод определения качества продукции использует информацию, получаемую в результате анализа ощущений и восприятия органов чувств человека: зрения, слуха, обоняния, болевых ощущений, осязания и вкуса?**

+органолептический

измерительный

регистрационный

**К какой модели управления качеством относят «совокупность методов обнаружения неслучайных факторов, позволяющих диагностировать состояние процесса, провести его корректировку в целях улучшения качества продукции»?**

обеспечение качества

оперативное управление качеством

+статистическое управление качеством

**Какой вид деятельности по управлению качеством направлен на «оценку и подтверждение соответствия объектов: продукции, услуги, процессов, персонала, рабочих мест и других объектов установленным к ним требованиям техническими регламентами, стандартами и другими НД»?**

+сертификация

управление качеством

стандартизация

**Статистические методы обеспечения качества продукции преследуют цель:**

тщательное контролирование производственного процесса.

сосредоточение внимания на выявлении брака.

сертификация системы качества

+исключение случайных изменений качества продукции.

**При помощи диаграмм Парето выявляется:**

+ главные результаты деятельности предприятия по устранению дефектов продукции и причин их вызывающих

описание причин мелких, которые приводят к крупным нарушениям в качестве продукции.

универсальные диаграммы для изучения производительности труда при обеспечении достаточного качества продукции.

позволяют выбрать результативный показатель, характеризующий качество процесса.

**Наибольшее распространение получили методы контроля качества:**

сплошной контроль.

+статистические методы.

сплошные методы контроля.

работа по рекламациям потребителей.

**Статистический контроль качества в первую очередь применяется:**

на любом предприятии

в отдельно взятом цехе

у потребителя

+где продукция приготавливается партиями

**Схема Исикава - это:**

выявление бракованных изделий.

статистический метод оценки качества менеджмента.

метод выявления немногочисленных, но существенно-важных, дефектов.

+диаграмма причин и результатов показателей качества.

**Выборочный контроль – это:**

степень соответствия среднего значения, полученного в ходе проведения большого числа наблюдений, базовому значению

действие, предпринятое в отношении несоответствующей продукции, с тем, чтобы она удовлетворяла исходным установленным требованиям

+контроль продукции, процессов или услуг с использованием выборок

полная продолжительность наработки объекта с момента его первого ввода работоспособное состояние до отказа или с момента его восстановления до следующего отказа

**Дисциплина «Управление персоналом»**

**Документ, регламентирующий прием и увольнение, рабочее время, организацию труда, порядок разрешения трудовых споров, получение социальных благ и гарантий, вознаграждения и наказания. Это относится к:**

философии предприятия

+правилам внутреннего трудового распорядка

коллективному договору

**Документ, который включает в себя годовой план работы, Положение о оплате труда, Правила внутреннего трудового распорядка и др относится к:**

философии предприятия

правилам внутреннего трудового распорядка

+коллективному договору

**Кадровая политика формирует:**

стабильность коллектива, систему подбора и расстановки кадров, рост заработной платы

+требования к рабочей силе, отношения к затратам в рабочую силу, отношение к внутрифирменному движению кадров

стратегию к предпринимательству, повышению квалификации, вознаграждению

**Правильно выбранная политика обеспечивает:**

+Своевременное укомплектование кадрами, формирование необходимого уровня потенциала коллектива, формирование высокой мотивации

Правильный выбор стратегии развития, обеспечение работников стабильной заработной платой, постоянный рост выпускаемой продукции

Рациональное использование рабочей силы, выбор типов кадровой политики, улучшение психологического климата

**Руководство организации имеет прогноз развития персонала и средства воздействия на ситуацию, проводить мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с ситуацией. Это положение относится к:**

Превентивной кадровой политике

+Активной кадровой политике  
 Рациональной кадровой политике

**Кадровая политика организации прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, принимает на работу любого сотрудника, если он обладает соответствующей квалификацией. Такая политика относится к:**

Авантюристической  
 Закрытой  
 +Открытой

**Норма управляемости это:**

Количество подчиненных работников у руководителя первого уровня

Количество подчиненных работников у директора

+Количество подчиненных ограничивается пределами возможностей одного руководителя управлять подчиненными

**Увольнение, перевод на режим неполного рабочего дня, применение сверхурочных работ является:**

путем преодоления убыточности предприятия

+путем преодоления несоответствия потребности в рабочей силе

одним из путей повышения уровня зарплаты

**Фирма передает на определенный срок своих сотрудников в распоряжение другой фирмы. Это:**

одна из форм избавления от неадекватных сотрудников

одна из форм сокращения персонала предприятия

+одна из форм лизинга персонала

**Профессиональный отбор персонала включает в себя следующие элементы:**

+Создание кадровой комиссии, оценка кандидатов на психологическую устойчивость, анализ вредных привычек ...

Объявление конкурса, подача личного заявления, медицинское обследование

Формирование требований к рабочим местам, наличие рекомендательного письма, бизнес план для руководителя

**В перечень типовых документов для оформления на работу входят:**

Комплексная оценка по рейтингу претендента, оценка на психологическую неустойчивость, медицинская справка

+трудовая книжка, документы об образовании, бизнес-план для руководителя  
 личное заявление, фотографии, комплексная оценка по рейтингу

**После положительного решения о приеме на работу оформляются следующие документы:**

Листок по учету кадров, контракт сотрудника, приказ о приеме на работу

Копия документов об образовании, контракт с сотрудником, должностная инструкция

+Контракт, должностная инструкция, акт приема-передачи рабочего мест

**Регламент приема персонала включает в себя:**

+Основные мероприятия, сроки, должностное лицо и документы

Порядок подготовки и сдачи документов, ответственных лиц, порядок их прохождения

Сроки подачи и прохождения документов, ответственные лица за решение, время работы кадровой комиссии

**Собеседование основано на личной встрече и беседе с кандидатом членов комиссии. Это относится к:**

немецкому методу собеседования  
 +британскому методу собеседования  
 американскому методу собеседования

**Резерв персонала это:**

часть персонала предприятия, зачисленная в резерв на замещение новых должностей

+часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия смежных или более высоких должностей

Часть персонала предприятия, приближенная к руководству и осуществляющая управление предприятием

**Резерв предприятия формируется путем совмещения профессий и должностей с постоянным обучением кадров. Это характерно для предприятий:**

формирующих резерв из своих сотрудников, с большим числом работников

+Формирующих резерв из своих сотрудников с небольшим числом работников

формирующих резерв из своих сотрудников и сотрудников, находящихся на обучении

**Предприятие знакомит сотрудников с потенциалом организации , предоставляет возможность поработать в разных подразделениях, организует посещение семинаров, курсов, проводит периодическую оценку. Это характерно для:**

подготовки дублеров (преемников)

+подготовки молодых сотрудников с потенциалом вообще для работы с персоналом предприятия

**Оценка персонала осуществляется для:**

определения соответствия зарплаты и выполняемым обязанностям

+определения соответствия работника вакантному (занимаемому) месту для дальнейшего использования в резерве

**Оценка профессиональных знаний и умений, опыта, деловых и нравственных качеств, здоровья и работоспособности... относится к :**

оценке индивидуального вклада

+оценке потенциала работника

факторам аттестации работника

**Оценка, позволяющая установить качество, сложность и результативность труда и его соответствие рабочему месту относится к :**

+оценке индивидуального вклада

оценке потенциала работника

факторам аттестации работника

**Аттестация кадров это:**

Оценка личного вклада работника за первый год его работы

Оценка выполнения потенциальных возможностей

+Комплексная оценка, учитывающая потенциал и индивидуальный вклад работника

**Лидер, администратор, предприниматель, планировщик. Эти роли больше всего характерны для:**

специалиста

+руководителя

технического исполнителя

**Выявление трудового потенциала, степени использования потенциала, соответствие работника занимаемой должности. Такую задачу решает:**

руководитель при приеме на работу сотрудника

аттестация персонала

+деловая оценка персонала

**Подбор персонала, выяснение вклада работника, продвижение, совершенствование структуры персонала. Решение этих и других вопросов базируется на :**

результатах аттестации работников

+результатах деловой оценки

требованиях к подбору персонала

**Исходными данными для оценки персонала являются:**

+модель рабочего места, Положение об аттестации, правила внутреннего трудового распорядка, личное дело сотрудника и др

модель рабочего места, устав предприятия, регламент приема сотрудников, приказы по кадрам

философия предприятия, личное дело сотрудника, правила внутреннего трудового распорядка

**Методы оценки:**

биографический, тестирование, самоотчет, ранжирование, психологический портрет сотрудника

+интервьюирование, экспертная оценка, деловая игра, программированный контроль наблюдение, экзамен, социологический опрос, заключение аттестационной комиссии

**По результатам оценки персонала формируются следующие документы:**

результаты тестирования, социально-психологический портрет, оценка деловых и моральных качеств, самоотчет

медицинское заключение, анализ вредных привычек, социологический опрос

+оценка деловых и моральных качеств, результаты профессиональных знаний и умений, заключение аттестационной комиссии

**При оценке нового работника нужно учитывать:**

знания, достижения его в работе, знание технологии

знания, умения и достижения в работе

+знания, умения и свойства характера

**Оценка индивидуального вклада применяется для работников, проработавшим на предприятии не менее:**

+одного года

двух лет

трех лет

**Принципиальными положениями различных методик оценки вклада работника должны быть:**

трудовой вклад должен иметь сопоставимый показатель, оцениваться в пределах одной категории, комиссия специалистов по оценке

трудовой вклад вносится человеком персонально, комиссия способна принципиально оценить работника, оценка в пределах одной категории

+трудовой вклад должен иметь сопоставимый показатель, трудовой вклад вносится человеком персонально, оценка вклада в пределах одной категории персонала

### **Дисциплина «Принятие управленческих решений»**

**Принятие управленческого решения – это:**

результат тщательной и сверхкритичной оценки менеджером всех вариантов  
 результат интуитивного поиска, своего рода озарение, характерное для ЛПП  
 +выбор альтернативы из множества вариантов действий для достижения поставленной цели, разрешения проблемы, изменения ситуации  
 продукт деятельности менеджеров и руководителей

**Начало развития теории принятия решений приходится на:**

+1940-е гг.

1960-е гг.

1970-е гг.

1980-е гг.

**Решение, обеспечивающее экстремум (минимум или максимум) критерия выбора при индивидуальной разработке решения или удовлетворяет принципу согласования суждений при групповой разработке решения, называются:**

допустимое

рациональное

+ оптимальное

эффективное

**Решения, связанные с изменением многих сторон деятельности, называются:**

локальными

коллективными

глобальными

+ комплексными

**Рискованные решения – это:**

+решение на основе собственного домысла и быстроменяющихся предположений

результат тщательной и критичной оценки альтернатив

результат неуверенного, осторожного поиска

решение на основе предварительно сформулированной исходной идеи в результате анализа условий

**Решения судьбоносных или редких проблем, требующие много усилий по оценке возможных вариантов, относятся к:**

творческим

рутинным

непериодическим

+ уникальным

**Согласно классификации управленческих решений оперативные решения относятся к признаку классификации:**

по уровню управления;

+по продолжительности действия;

по масштабу воздействия;

по сфере действия

**Инертные решения – это:**

решения, принятые на основе предварительного анализа условий и требований

+результат неуверенного, осторожного поиска

решение на основе собственного домысла и быстроменяющихся предположений

результат тщательной и критичной оценки альтернатив

**В зависимости от руководящей инстанции, в которой принимается решение, оно бывает ...**

+высшего уровня;

базового уровня;

административного уровня;

нет правильного варианта ответа.

**Если проблему обсуждают специалисты, а решение формулируется руководителем, который несёт ответственность за него, то это решение ...**

единоличное;

+коллегиальное;

коллективное;

нет правильного варианта ответа

**Наиболее рациональные решения принимаются:**

при их обсуждении большинством коллектива;

компетентным руководителем;

+в результате анализа всех возможных альтернатив и выбора наиболее реального, исходя из сложившихся условий;

нет правильного варианта ответа.

**Если решение принимается коллективом и ответственность несет коллектив, то такое решение:**

коллегиальное;

+коллективное;

единоличное;

нет правильного варианта ответа

**Решения, определяющие принципиальные аспекты развития организации, называются:**

исполнительскими;

концептуальными;

+стратегическими;

оперативными

**Решение представляет собой:**

+выбор альтернативы для достижения поставленных целей;

диагноз проблемы;

выявление альтернатив;

выработку программы для достижения целей

**Выберите несуществующий принцип принятия управленческого решения:**

принцип единоначалия;

принцип большинства;

+принцип меньшинства;  
нет правильного варианта ответа

**На каком этапе происходит определение симптомов проблемы или ситуации?**

на этапе анализа ситуации  
+на этапе идентификации проблемы  
на этапе согласования решения  
на этапе разработки альтернатив

**Найти неверное название метода, позволяющего провести структурный анализ всех возможных причин проблемы и выявить из них главную:**

диаграмма «рыбьи кости»  
+ диаграмма Де Боно  
диаграмма Ишикавы  
диаграмма «причина – следствие»

**Процесс, с помощью которого можно определить направление работы для настоящего и будущего времени и понять, почему возникла проблемная ситуация, называется:**

метод Черчмена-Акофа  
метод математического программирования  
+метод причинно-следственного анализа  
метод «дерева целей»

**Найти неверное определение «проблемы»:**

это расхождение между желаемым и реальным состоянием управляемого объекта  
это потенциальная возможность повышения эффективности  
это, когда поставленные цели не достигнуты или существует отклонение от курса

+это ситуация многочисленных конфликтов на предприятии

**Исходные движущие силы, породившие проблему, - это:**

симптомы проблемы  
+причины проблемы  
следствия проблемы

**Риски, связанные с возможностью потери имущества предпринимателем, относятся к:**

+ имущественным рискам  
торговым рискам  
процентным рискам  
кредитным рискам

**Неопределенность хозяйственной ситуации возникает в случае:**

систематического или несистематического риска  
+ отсутствия полной информации, ее случайности и противодействия конкурентов недобросовестности выполнения должностных обязанностей специалистами  
стратегии управления риском

**Задачей качественного анализа рисков является:**

+ определение факторов риска и подбор возможных мер противодействия  
риску определение степени риска  
прогнозирование наступления риска

определение мер снижения степени риска

**К приемам управления рисками относятся:**

разработка конкурентной политики фирмы

разработка программы рискованной инвестиционной деятельности

построение экспертных кривых

+ избегание, удержание и страхование риска

**Неопределенные факторы, отражающие нечеткость знания цели операции, называются:**

+ неопределенностью персонала

природной неопределенностью

целевой неопределенностью

г) неопределенностью третьих лиц

**Риски, связанные с обесцениванием инвестиционно-финансового портфеля из собственных и приобретенных ценных бумаг, называются:**

процентные риски

имущественными

+ инвестиционными

Кредитными

**Риск – это:**

ситуация нестабильности в экономической и политической сферах

+ ситуация, при которой существует потенциальная срыва плана, провала операции, проигрыша вместо выигрыша или получения выигрыша значительно меньшего, чем планировалось

ситуация неполноты информации или ее искажения

неожиданная, непрогнозируемая ситуация, выходящая из-под контроля руководства

**К чистым рискам не относятся:**

+ инвестиционные

политические

экологические

транспортные

**Непредсказуемое изменение кредитных и депозитных потоков характеризует:**

процентные риски

+ риски ликвидности

инвестиционные риски

кредитные риски

**Руководитель, вкладывающий чужой капитал организации в проект и минимизирующий степень риска, называется:**

предпринимателем

спекулянтом

игроком

+ инвестором

**Установление пределов по суммам расходов по кредитам, по продажам и закупкам – это:**

моделирование деятельности

распределение риска между всеми участниками проекта

самострахование деятельности

+ лимитирование деятельности

**Состояние паники – это:**

внезапное ухудшение памяти и чувств у человека  
 возбужденное состояние психики человека, вызванное выбросом адреналина  
 +кратковременная потеря системности в мыслительной деятельности человека при разработке и принятии решения  
 кратковременное психическое расстройство, вызванное напряженной ситуацией

**Обстоятельства, препятствующие удовлетворению человеком его основных биологических и социальных потребностей: в пище, жилье, безопасности, здоровье и др., относятся к следующей группе причин, вызывающих панику:**

случайное стечение обстоятельств  
 патологические медицинские заболевания и психологические расстройства  
 +особые социальные обстоятельства

**Неопределенные факторы, отражающие нечеткость знания цели операции, называются:**

неопределенностью третьих лиц  
 природной неопределенностью  
 целевой неопределенностью  
 +неопределенностью персонала

**Зона общих потерь риска, в границах которой потери не превышают предельного значения установленного уровня риска, называется:**

степень риска  
 предел риска  
 зона минимальных потерь  
 +область риска

**Чистый риск – это:**

возможность получения как отрицательного, так и положительного результата  
 возможность получения максимального выигрыша  
 +возможность получения отрицательного или нулевого результата  
 возможность получения минимального проигрыша

**Вариант учета неопределенности в договорах купле-продажи, предполагающий указание специфических обстоятельств непреодолимой силы без включения типовых, называется:**

явный  
 неявный  
 специальный  
 +смешанный

**К субъективным факторам, которые влияют на рост степени риска, относят:**

конкуренция  
 +производственный потенциал организации  
 инфляция  
 экономические кризисы

**Риски, связанные с непредсказуемыми колебаниями процентных ставок, относятся к:**

имущественным  
 торговым  
 инвестиционным  
 +процентным

**Оставление риска на ответственности инвестора, предполагая покрытие убытков за счет его средств, - это:**

+удержание риска  
 избежание риска  
 страхование риска  
 игнорирование риска

**Наиболее характерное общественное проявление реакции социальных или профессиональных групп населения на напряженную или исключительную ситуацию, вызывающую страх, называется:**

общая паника  
 индивидуальная паника  
 +коллективная паника  
 цепочная паника

**Не относится к методам борьбы с паникой:**

страхование людей и их ответственности при деятельности повышенного риска

+сокрытие негативной информации о напряженной ситуации от подчиненных  
 моделирование типовых напряженных ситуаций, вызывающих страх  
 отработка навыков самовнушения, самостимулирования и самооценки

**Несуществующая стадия процесса принятия решений:**

принятия решения;  
 реализация решения;  
 оценка эффективности принятого решения;  
 + нет правильного варианта ответа

**На стадии подготовки управленческого решения:**

+производится экономический анализ ситуации, сбор и обработка информации, формулируются проблемы;  
 осуществляется разработка возможных решений;  
 принимаются меры для конкретизации решения;  
 нет правильного варианта ответа

**Без чего невозможен выбор альтернатив?**

установление проблемы;  
 +критериев;  
 целеполагания;  
 анализа отклонений от плана

**Постановку задач при разработке управленческого решения в организации должны осуществлять ...**

нижестоящие руководители  
 + вышестоящий руководитель  
 все работники аппарата управления  
 специалисты подразделений организации

**Наилучший эффект принятия важных управленческих решений даёт ...**

+ сочетание опыта, знаний, интуиции менеджера, использование современных технологий принятия управленческих решений;  
 сочетание убеждения и профессиональных знаний;  
 сочетание профессиональных навыков и интуиции;  
 нет правильного варианта ответа

**Практическая работа организации по осуществлению конкретной деятельности начинается:**

с разработки прогнозов и планов действий

с формирования штата работников  
 + с формирования целей  
 со сбора информации о конкурентах

**Система формальных и неформальных стратегических и тактических предпочтений организации в лице ее высшего руководства – это:**

+ система ценностей организации  
 приоритеты в деятельности организации  
 проявление личностного влияния лица, принимающего решение  
 основные направления деятельности организации

**Найти из предложенных целей точечную:**

выйти на рынок с новым товаром  
 построить цех для выпуска нового товара  
 привлечь инвесторов для покупки оборудования в новый цех  
 + выйти на рынок с новым товаром в IV квартале

**Такое требование к целям, как совместимость- это:**

цели должны быть четко сформулированы  
 цели должны быть взаимоувязаны друг с другом  
 цели должны быть приемлемы для всех членов организации и потребителей  
 + долгосрочные цели должны соответствовать миссии организации, а кратко-  
 срочные – долгосрочным

**Построение дерева целей представляет собой:**

+ установление связей, зависимости и очередности целей  
 детализацию миссии организации  
 графическое отображение всех целей и задач организации

**Какая из целей является генеральной при построении дерева целей?**

создание маркетинговой службы на предприятии  
 + завоевание нового рынка сбыта  
 улучшение качества товара

разработка новой упаковки для товара

**Оценка степени достижения целей определяется с помощью:**

соответствующих индексов  
 предельных коэффициентов  
 + соответствующих критериев  
 корреляционно-регрессионного анализа

**При формировании такой цели, как достижение высокого качества изделия, какой системы ценностей придерживается организация?**

политической  
 +экономической  
 эстетической  
 социальной

**Такое требование к целям, как гибкость, означает, что:**

цели должны быть четко сформулированы  
 +формулировка целей оставляет возможность для их корректировки или изменения

цели должны быть приемлемы для всех членов организации и потребителей  
 долгосрочные цели должны соответствовать миссии организации, а кратко-  
 срочные – долгосрочным

**Такие цели, как "строительство нового магазина в сети предприятия" и "формирование отдела контроля качества на предприятии", являются по характеру взаимодействия:**

кооперирующимися  
 конкурирующими  
 +нейтральными

**При формировании такой цели, как расширение филиальной сети предприятия с последующим захватом новых рынков, какой системы ценностей придерживается организация?**

+политической  
 экономической  
 эстетической  
 социальной

**Коллективное решение, принимаемое на основе открытого голосования и выработанное в ходе дискуссий, характерно для метода экспертного прогнозирования:**

метода «мозговая атака»  
 + метода комиссий  
 метода Дельфи  
 метода «судебного заседания»

**Для метода «мозговая атака» характерно:**

+генерирование идей и выработка коллективной точки зрения  
 отсутствие анонимности в связи с проведением групповых дискуссий  
 анонимность экспертов и статистическая обработка результатов  
 использование процедуры судебного заседания

**При каком методе групповой разработки решения может появиться до 108 идей по решаемой проблеме в течение 30 минут?**

метод «мозговая атака»  
 метод «рингисё»  
 +метод «6 – 3 – 5»  
 метод Дэльфи

**Мышление, отвечающее за поиск интересных альтернатив, предложения изменений и внесения новых идей улучшения и развития первоначального замысла, характерно для:**

белой шляпы  
 + зеленой шляпы  
 синей шляпы  
 желтой шляпы

**При проведении метода «мозговая атака» действует правило:**

+ всякой критики  
 определение роли сомневающегося в высказываемых членами группы предположениях и мнениях  
 необходимость большого количества общения внутри предприятия, а также общения с конкурентами  
 + ограничения времени для генерирования идей

**К специфическим особенностям метода Дэльфи не относится:**

анонимность экспертов

+ вовлечение в процесс разработки решения как можно большего числа специалистов, которых затрагивает возникшая проблема  
регулируемая обратная связь  
статистическая обработка результатов опроса и формирование группового ответа

**Для метода комиссий не характерны следующие негативные явления:**  
различная активность участников

проявление конформизма со стороны участников

+ большая психологическая и интеллектуальная нагрузка

принципиальное отстаивание своего мнения, даже ошибочного

**Метод, позволяющий разделить мышление на разные аспекты, и требующий мгновенного переключения хода мыслей при оценке инновационных и необычных задач, называется:**

метод Де Боно

+ «Шесть думающих шляп»

«Пять почему»

метод «Адвокат дьявола»

**На что ориентирована японская система принятия решения?**

на генерацию альтернатив и выбор оптимальной из них

+на тщательный анализ решаемой проблемы и правильный выбор цели решения

на стратегию развития организации

на молниеносное решение возникшей проблемы

### **Дисциплина «Стратегический менеджмент»**

**Какое определение стратегии даёт В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова:**

+это генеральная программа действий

это процесс принятия и осуществления стратегических решений

это быстро развивающаяся область науки и практики

это поиск эффективных путей по выполнению заданий

**Выделите правильное продолжение приведенного ниже утверждения.**

**Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование — это управление по планам, а стратегический менеджмент — это управление по ...»:**

ориентирам

целям

программам

+результатам

проектам

**Предпосылками развития стратегического управления в России являются:**

быстрые изменения внешней среды предприятий

происходящие интеграционные процессы

глобализация бизнеса

+ все ответы верны

**Вторым этапом стратегического менеджмента является:**

краткосрочное планирование

стратегическое планирование

краткосрочное и стратегическое планирование

+долгосрочное планирование

**Третий этап стратегического менеджмента – это:**

долгосрочное планирование

среднесрочное планирование

краткосрочное планирование

+стратегическое планирование

**Какое количество этапов проходит стратегический менеджмент:**

один

два

три

+четыре

**Главный показатель – прогноз сбыта – базировался на:**

+экстраполяции продаж в предыдущие годы

бюджетировании

контроле

бюджетировании и контроле

**Долгосрочное планирование основывалось на:**

стратегическом планировании

среднесрочном планировании

краткосрочном планировании

+экстраполяции сложившихся в прошлом тенденций развития фирмы

**Большинство корпораций по всему миру начали переход от стратегического планирования к стратегическому менеджменту начался к:**

1970 - м годам

1960 – м годам

1980- м годам

1990 – м годам

**Акцент в управлении долгосрочным планированием направлен на:**

+предвидение

исследование

творчество

стабильность

**Акцент в управлении стратегическим планированием направлен на:**

предвидение

+исследование

творчество

стабильность/реактивность

**Акцент в управлении стратегическим менеджментом направлен на:**

предвидение

исследование

+творчество

стабильность/реактивность

**Акцент в управлении бюджетированием направлен на:**

предвидение

исследование

творчество

+стабильность/реактивность

**Основа управления бюджетирования – это:**

изменение стратегических позиций  
 учет развития рынка и внешней среды  
 предвидение роста, основ и возможностей  
 +контроль отклонений, комплексное управление

**Основа управления долгосрочного планирования – это:**

изменение стратегических позиций  
 учет развития рынка и внешней среды  
 +предвидение роста, основ и возможностей  
 контроль отклонений, комплексное управление

**Основа управления стратегического планирования – это:**

+изменение стратегических позиций  
 учет развития рынка и внешней среды  
 предвидение роста, основ и возможностей  
 контроль отклонений, комплексное управление

**Основа управления стратегического менеджмента – это:**

изменение стратегических позиций  
 +учет развития рынка и внешней среды  
 предвидение роста, основ и возможностей  
 контроль отклонений, комплексное управление

**Огромным прорывом в теории стратегического планирования явилась работа "Конкурентные стратегии" автора:**

И.Ансоффа

+М.Портера

Д.Чандлера

Ф.Тейлора

**Предпосылками развития стратегического управления в России являются:**

быстрые изменения внешней среды предприятия  
 происходящие интеграционные процессы  
 глобализация бизнеса  
 +все ответы верны

**Стратегический менеджмент – это:**

прогнозирование условий внутренней среды  
 +комплекс стратегических управленческих решений, определяющих долгосрочное развитие организации  
 усиление международной конкуренции  
 прогнозы, на основе экстраполяции

**Функциональные стратегии – это:**

стратегии на стадии зарождения отрасли  
 стратегии поведения в конкурентной среде  
 +стратегия маркетинга, финансовая стратегия, производственная стратегия и т.д.  
 стратегия сокращения

**Стратегия маркетинга рассматривается в зарубежной практике как:**

стратегия выживания  
 стратегия стабилизации и выживания  
 +одна из ведущих функциональных стратегий

стратегия фокусирования

**Маркетинговая стратегия организации призвана создавать:**

+ необходимые условия для достижения желаемой конкурентной позиции за определенный период времени

необходимые условия для решения оперативных задач

необходимые условия для решения операционных задач

необходимые условия для решения проблем персонала организации

**Стратегия "сбор урожая" может применяться к:**

+товару, объем сбыта которого неуклонно сокращается

товару, объем сбыта которого постоянно увеличивается

товару, объем сбыта которого увеличивается и сокращается

товару, который не находит своего покупателя

**Стратегия ликвидации всего ассортимента продукции применяется когда:**

товары пользуются спросом

предложение их ограничено

+товары " не идут" (устаревший товар не находит своего потребителя)

товары дифференцированы

**Стратегия цен (ценообразования) предусматривает:**

наличие высокой цены товара

наличие дифференцированного товара

широкий круг потребителей

+обоснование и разработку механизма определения цен на производимые товары

**Нулевой канал реализации товара – это:**

продажа товара через розничного торговца

продажа товара через мелких оптовиков

продажа товара через розничного торговца и крупных оптовиков

+продвижение товара от производителя к потребителю

**Финансовая стратегия предполагает:**

наем персонала

обоснование цены товара и услуг

+формирование и использование финансовых ресурсов для реализации базовой стратегии организации

формирование трудовых ресурсов

**Наиболее детальное финансовое планирование осуществляется в:**

рамках долгосрочного финансового плана

рамках среднесрочного финансового плана

рамках долгосрочного и среднесрочного финансового плана

+рамках краткосрочного финансового плана

**Организационная инновация представляет собой:**

формирование и использование трудовых ресурсов

обоснование базовой стратегии организации

процесс формирования стратегии

+процесс совершенствования организации производства и управления на предприятии

**Социальная инновация – это:**

процесс обновления производственного потенциала

процесс обновления сбытового потенциала  
 процесс обновления производственного и сбытового потенциала  
 + процесс улучшения социальной сферы предприятия

**Анализ инновационной ситуации является:**

+ исходным моментом процесса формирования инновационной стратегии предприятия

исходным моментом базовой стратегии предприятия

исходным моментом конкурентных стратегий предприятия

исходным моментом базовой и конкурентной стратегии предприятия

**Защитная инновационная стратегия предприятия направлена на:**

стратегический контроль инновационной деятельности

контроль инновационной деятельности

объем финансовых ресурсов предприятия

+ сохранение позиций на рынке и поддержание жизненного цикла выпускаемой продукции

**Основные элементы стратегии производства — это:**

планирование производства и контроль

повышение производительности труда

человеческий фактор на производстве

+ все ответы верны

**Функциональные стратегии разрабатываются:**

+ плановиками

инженерами

менеджерами

кадровиками

**Социальная стратегия относится:**

к корпоративным стратегиям

к базовым стратегиям

+ к функциональным стратегиям

к отраслевым стратегиям

**Основные компоненты финансовой стратегии — это:**

структура предпринимательства

структура накопления и потребления

структура задолженности

+ структура финансирования функциональных стратегий и крупных программ

**Инновационная стратегия предприятия должна отражать:**

структурную перестройку, направленную на повышение конкурентоспособности и жизнеспособности предприятия

научную организацию труда

+ содержание и основные направления процесса инновационного развития предприятия

**Основные компоненты финансовой стратегии — это:**

структура предпринимательства

структура накопления и потребления

структура задолженности

+ структура финансирования функциональных стратегий и крупных программ

**Инновационная стратегия предприятия должна отражать:**

структурную перестройку, направленную на повышение конкурентоспособности

сти и жизнеспособности предприятия

научную организацию труда

+ содержание и основные направления процесса инновационного развития предприятия

**Силы прямого воздействия на предприятие не включают:**

+ трудовые ресурсы

потребителей

международные события

законы и государственные органы

**Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ) - это:**

внутриорганизационная единица, отвечающая за выработку стратегических позиций

восприимчивость к требованиям внешней среды;

+ отдельный сегмент рынка, на который предприятие имеет выход

отдельный сегмент рынка, на который предприятие не имеет выхода

**При высоких уровнях нестабильности необходимо готовить решение когда:**

поступают сильные сигналы

+ когда поступают слабые сигналы

когда не поступает никаких сигналов

когда поступают слабые и сильные сигналы

**Управление на основе ранжирования задач представляет собой:**

+ процесс, затрагивающий все уровни организации и продолжающийся несколько месяцев

процесс непредсказуемых событий

процесс предсказуемых событий

процесс предсказуемых и непредсказуемых событий

**Очевидные конкретные проблемы в организации называются:**

определяемыми по слабым сигналам

+ определяемыми по сильным сигналам

определяемыми по неточным признакам

определяемыми по слабым сигналам и неточным признакам

**Проблемы, которые определяются по ранним и неточным признакам наступления важных событий во внешней и внутренней среде организации называются:**

+ определяемыми по слабым сигналам

определяемыми по сильным сигналам

определяемыми по неточным признакам

определяемыми по слабым сигналам и неточным признакам

**Выбор стратегии реагирования на возникновение проблемы зависит от:**

периода времени

быстроты развития ситуации во внутренней среде

+ быстроты развития конкретной опасной ситуации во внешней среде

обычных правил и процедур

**Сроки нормальной реакции – это:**

обычные правила и процедуры

+ периоды времени, когда обычная реакция организации осуществляется на основе системы регулярного планирования и реализации планов

развитие конкретной ситуации  
 очередность действий при сильных сигналах

**Проблемы, которые ускользают от наблюдателей, превращаются в:**

сильные сигналы

слабые сигналы

+стратегические неожиданности

сильные и слабые сигналы

**Одним из принципов организации в ближней и дальней перспективах является:**

+стратегическая гибкость организации

определение стратегической уязвимости организации

определение перечня наиболее вероятных и существенных для организации неожиданностей

оценка гибкости в каждой стратегической зоне хозяйствования

**Стратегические факторы — это:**

+направления развития внешней среды

направления развития внутренней среды

направления развития внешней и внутренней среды

**Стратегическая задача — это:**

+будущее событие

определение стратегической уязвимости предприятия

синергизм и внутренние взаимосвязи

стратегическая гибкость организации

**Возникновение и обоснование стратегических задач связано с появлением во внешней среде организации:**

+возможностей и угроз, ставящих под удар её деятельность

возможностей

угроз

угроз со стороны конкурентов

**Организация проводит пересмотр стратегии:**

каждый год

каждый месяц

каждый квартал

+один раз в несколько лет

**Анализ основных тенденций изменения внешней среды помогает организации:**

+своевременно выявить дополнительные стратегические задачи

своевременно принять оперативные решения

своевременно принять тактическое решение

своевременно отреагировать на слабые сигналы

**Основным в процессе стратегического планирования становится решение проблем, связанных с:**

влиянием внутренней среды на организацию

+влиянием внешней среды на организацию

анализом стратегических задач

анализом существенных событий

**В современных условиях хозяйствования любой организации следует:**

+разделить анализ стратегических задач и анализ стратегического планирова-

ния

не разделять анализ стратегических задач и анализ стратегического планирования

использовать только анализ стратегических задач

не уделять особого внимания стратегическому анализу

**Нежелательные последствия для организации влекут за собой:**

сильные сигналы

слабые сигналы

+спонтанные изменения

изменения на основе ранжирования стратегических задач

**Управление сопротивлением – это:**

+промежуточный подход, реализуемый в сроки, диктуемые развитием событий во внешне среде

незначительные перемены

значительные перемены

**Метод адаптивных изменений представляет собой:**

разработку модульного плана изменений

организацию внедрения спланированных изменений в короткие сроки

формирование плана мероприятий для устранения проанализированных проблем

\*постепенные, незначительные перемены, которые длительное время оказывают влияние на основные критерии организации (структуру организации, распределение управленческих полномочий, компетентность персонала и т.п.)

**Дисциплина «Теория организации и организационное поведение»**

**Совокупность структурных единиц (элементов), находящихся на одной ступени организационной иерархии – это:**

+уровень управления

элементы структуры управления

организационная структура

вертикальные связи

**Высшим органом общества с ограниченной ответственностью является:**

директор (генеральный директор)

объединение акционеров

+общее собрание учредителей

топ менеджеров

**Какая из перечисленных ниже структур управления не относится к адаптивным:**

проектная;

матричная;

+дивизиональная;

программно-целевая?

**Совокупность стадий, которые проходит организация в период своей жизни – это:**

этапы жизни

стадии жизни

+жизненный цикл

временные рамки

**Процесс деления организации на части с определением задач, прав и обязанностей:**

бюрократия  
 структура организации  
 + департаментализация  
 централизация

**Какой главный недостаток традиционных структур управления:**

+недостаточная гибкость (адаптивность) к изменениям внешней среды;  
 управление без учета маркетинговых исследований;  
 отсутствие современных структурных подразделений, обеспечивающих эффективную работу в рыночных условиях;  
 нет управленческого персонала для эффективного использования традиционных структур?

**Полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчинённому:**

+линейные  
 аппаратные/штатные  
 функциональные  
 матричные

**Целью коммерческой организации является:**

+получение прибыли  
 обеспечение населения рабочими местами  
 обеспечение населения продукцией предприятия  
 поднятие престижа организации на рынке

**Что из указанного ниже относится к традиционным структурам управления:**

+линейная, функциональная, линейно - функциональная, дивизиональная;  
 линейная и программно-целевая  
 линейно-штабная и матричная  
 функциональная, линейно-функциональная и проектная?

**К какому типу относятся организации, в которых группы людей возникают спонтанно, и где люди вступают во взаимодействие друг с другом достаточно регулярно:**

формальная  
 +неформальная  
 коммерческая  
 некоммерческая

**Какие из указанных ниже характеристик организации не обязательно отражать в ее миссии:**

целевые ориентиры;  
 сферу деятельности;  
 философию организации;  
 +покупателей продукции?

**Организационное преобразование называется:**

+ реорганизацией  
 рационализацией  
 инновацией  
 эффективностью

**Под структурой управления организацией понимается:**

упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов;  
 устойчивые отношения между подразделениями организации;  
 распределение задач и полномочий между подразделениями;  
 +упорядоченная совокупность органов, находящихся между собой в устойчивых отношениях и обеспечивающих функционирование и развитие организации.

**Четкость и единство распорядительства является основным достоинством:**

проектной структуры;  
 +линейной организационной структуры;  
 дивизиональной структуры;  
 матричной структуры.

**Выберете вариант, в котором в верной последовательности перечислены этапы жизненного цикла организации:**

+создание, рост, зрелость, спад, уход с рынка  
 создание, зрелость, рост, спад, уход с рынка  
 создание, рост, зрелость, уход с рынка, спад  
 создание, рост, спад, зрелость, уход с рынка

**Характерной чертой матричной структуры является:**

высокая степень централизации  
 + гибкость и адаптивность  
 усиление управленческой вертикали  
 низкая степень свободы и самостоятельности сотрудников

**Что из указанного ниже не характеризует миссию организации:**

предназначение организации в условиях постоянно меняющейся внешней среды;  
 наиболее общая цель организации, представленная в общей форме и выражающая причину ее существования;  
 долгосрочный план развития;  
 +иерархия целей?

**Делегирование задач и полномочий - это:**

перераспределение прав и ответственности;  
 совершенствование отношений между субъектами управленческой структуры;  
 +передача прав и обязанностей одних должностных лиц другим  
 усиление централизации власти.

**Что такое организационная структура управления:**

процентное отношение управляющих органов предприятия по видам;  
 +упорядоченная совокупность органов, управляющих деятельностью предприятия, с соответствующей системой иерархии, взаимосвязи и соподчиненности;  
 процентное соотношение сотрудников разных категорий, рассчитанное по штатному расписанию организаций;  
 способы организации органов управления на предприятии?

**Какой тип структуры управления имеют многие малые организации:**

продуктовый;  
 +линейный;

программно - целевой;  
линейно - функциональный?

**Что из перечисленного ниже относится к дивизиональным структурам:**

линейно - функциональные и линейно - штабные;  
+продуктовые, потребительские, региональные;  
матричные и комбинированные;  
партисипативные и предпринимательские?

**В какой структуре управления организацией функциональные подразделения лишены властных полномочий:**

+линейной;  
матричной;  
линейно-функциональной;  
в региональной?

**Управленческие полномочия - это:**

предоставление права решать производственные вопросы;  
закрепленные обязанности по выполнению какой-либо работы;  
закрепление обязанности по выполнению работы и ответственность за качество ее исполнения;  
+совокупность представленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения в интересах организации.

**Выберите из представленного списка обязательные характеристики миссии организации:**

+отраслевая принадлежность;  
получение прибыли;  
высокая степень централизации  
роль для общества.

**Высшим органом общества с ограниченной ответственностью является:**

директор (генеральный директор)  
объединение акционеров  
+общее собрание учредителей  
топ менеджеров

**Какая из перечисленных ниже структур управления не относится к адаптивным:**

проектная;  
матричная;  
+дивизиональная;  
программно-целевая?

**Совокупность стадий, которые проходит организация в период своей жизни – это:**

этапы жизни  
стадии жизни  
+жизненный цикл  
временные рамки

**Процесс деления организации на части с определением задач, прав и обязанностей:**

бюрократия  
структура организации  
+ департаментализация

централизация

**Какой главный недостаток традиционных структур управления:**

+недостаточная гибкость (адаптивность) к изменениям внешней среды;  
управление без учета маркетинговых исследований;  
отсутствие современных структурных подразделений, обеспечивающих эффективную работу в рыночных условиях;  
нет управленческого персонала для эффективного использования традиционных структур?

**Полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчинённому:**

+линейные  
аппаратные/штатные  
функциональные  
матричные

**Целью коммерческой организации является:**

+получение прибыли  
обеспечение населения рабочими местами  
обеспечение населения продукцией предприятия  
поднятие престижа организации на рынке

**Что из указанного ниже относится к традиционным структурам управления:**

+линейная, функциональная, линейно - функциональная, дивизиональная;  
линейная и программно-целевая  
линейно-штабная и матричная  
функциональная, линейно-функциональная и проектная?

**К какому типу относятся организации, в которых группы людей возникают спонтанно, и где люди вступают во взаимодействие друг с другом достаточно регулярно:**

формальная  
+неформальная  
коммерческая  
некоммерческая

**Какие из указанных ниже характеристик организации не обязательно отражать в ее миссии:**

целевые ориентиры;  
сферу деятельности;  
философию организации;  
+покупателей продукции?

**Организационное преобразование называется:**

+ реорганизацией  
рационализацией  
инновацией  
эффективностью

**Под структурой управления организацией понимается:**

упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов;  
устойчивые отношения между подразделениями организации;  
распределение задач и полномочий между подразделениями;  
+упорядоченная совокупность органов, находящихся между собой в

устойчивых отношениях и обеспечивающих функционирование и развитие организации.

**Четкость и единство распорядительства является основным достоинством:**

проектной структуры;  
+линейной организационной структуры;  
дивизиональной структуры;  
матричной структуры.

**Выберете вариант, в котором в верной последовательности перечислены этапы жизненного цикла организации:**

+создание, рост, зрелость, спад, уход с рынка  
создание, зрелость, рост, спад, уход с рынка  
создание, рост, зрелость, уход с рынка, спад  
создание, рост, спад, зрелость, уход с рынка

**Характерной чертой матричной структуры является:**

высокая степень централизации  
+ гибкость и адаптивность  
усиление управленческой вертикали  
низкая степень свободы и самостоятельности сотрудников

**Что из указанного ниже не характеризует миссию организации:**

предназначение организации в условиях постоянно меняющейся внешней среды;  
наиболее общая цель организации, представленная в общей форме и выражающая причину ее существования;  
долгосрочный план развития;  
+иерархия целей?

**Дисциплина «Эффективные коммуникации»**

**Роль эффективных коммуникаций в жизни человека заключается в том, что:**

они являются средством улучшения материального благополучия и повышения социального статуса в целом  
они выступают основой профессионального успеха  
с их помощью происходит процесс становления личности и её самореализация  
+во всём вышеперечисленном

**Личность представляет собой:**

биологический организм, носитель общих наследственных свойств биологического вида  
непохожесть, своеобразие, отличие одного индивида от другого  
своеобразие, психофизиологической структуры индивида  
+всё то, что есть в человеке надприродного; совокупность уникальных качеств человека, с помощью которых он вносит вклад в общее социальное целое.

**Коммуникация понимается как совместная деятельность участников коммуникации, в ходе которой вырабатывается общий (до определённого предела) взгляд на вещи и действия с ними в рамках:**

технократического подхода

+деятельностного подхода  
 когнитивного подхода  
 мотивационного подхода

**Элемент коммуникативного процесса, выполняющий функцию генерации и передачи информации с целью оказания влияния, - это:**

+отправитель  
 сообщения  
 канал  
 получатель

**Функция коммуникации, сущность которой заключается в обмене эмоциями между партнёрами и изменении эмоционального состояния с помощью собственных переживаний и состояний:**

побудительная  
 координационная  
 +эмотивная

преобразовательная

**Функция коммуникации, сущность которой заключается в осознании и фиксации своего места в системе ролевых, статусных, деловых, межличностных и прочих связей сообщества:**

контактная  
 информационная  
 перцептивная  
 +статусная

**Процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, составляет сущность:**

+деловых коммуникаций  
 повседневных коммуникаций  
 межличностных коммуникаций  
 ритуальных коммуникаций

**Принцип кодекса делового общения, смысл которого можно выразить словами "Твой вклад должен быть таким, какого требует совместно принятое направление разговора":**

+кооперативности  
 достаточности информации  
 качества информации  
 целесообразности

**Деловые коммуникации, которые осуществляются с помощью естественных органов, данных живому существу, называются:**

прямыми  
 косвенными  
 +непосредственными  
 опосредованными

**Деловые коммуникации, которые направлены на развитие и поддержание контактов в целях решения оперативно – служебных задач, называются:**

доверительные  
 +официальные  
 вертикальные

диагональные

**Целью какой функции коммуникации является взаимное ориентирование и согласование действий при организации совместной деятельности:**

контактная

+координирующая

перцептивная

преобразовательная

**Какое общение предполагает беседы на определенный круг общих и малосодержательных тем:**

межличностное общение

+светское общение

ритуальное общение

деловое общение

**В какой сфере человеческой деятельности реализуются деловые производственные коммуникации:**

в бизнесе

в образовании

в спорте

+во всех вышеперечисленных

**Что из предложенного ниже не относится к повседневному общению:**

+число обсуждаемых тем ограничено

используются вербальные и невербальные средства общения

информативно-эмоциональный характер

происходят стихийно

**Что является предметом деятельности сторон в деловых коммуникациях?**

общение

+дело

люди

информация

**Оправдание неприемлемых мыслей, чувств и действий придуманными, этически приемлемыми мотивами:**

компенсация

+рационализация

вытеснение

проекция

**Стилистический барьер общения возникает:**

из-за непонятной или неправильной логики рассуждений

из-за невнятной речи

+из-за несоответствия стиля речи и ситуации общения

из-за неприязни или недоверия к коммуникатору

**Упрощенные мнения относительно отдельных лиц или ситуаций:**

+стереотипы

предвзятые представления

пренебрежение фактами

всё вышеперечисленное

**Установление сходства одного человека с другим:**

рефлексия

эмпатия  
 стереотипизация  
 +идентификация

**Особый способ глубокого и безошибочного восприятия внутреннего мира другого человека:**

рефлексия  
 +эмпатия  
 идентификация  
 стереотипизация

**Осознание человеком того, как он воспринимается партнёром по общению:**

+рефлексия  
 эмпатия  
 идентификация  
 стереотипизация

**Феномен, который проявляется в том, что первоначальное отношение к какой-то одной частной стороне личности переносится на весь образ человека, а затем о человеке – на оценку его отдельных качеств, называется:**

+эффектом "ореола"  
 эффектом "проецирования"  
 эффектом "первичности"  
 эффектом "последней информации"

**Защитный механизм, проявляющийся в том, что собственные отрицательные качества человек бессознательно приписывает другому лицу, причём, как правило, в преувеличенном виде:**

сублимация  
 компенсация  
 +проекция  
 отрицание

**Непроизвольная податливость человека мнению других лиц или группы:**

+суггестия  
 конформизм  
 нонконформизм  
 самоопределение

**Что является причиной плохих коммуникаций:**

стереотипы  
 плохие отношения между людьми  
 ошибки в построении высказываний  
 +все вышеперечисленное

**Какой коммуникативный барьер возникает при субординации, которая определяет правила и рамки делового взаимодействия, а также затрудняет коммуникацию между людьми разных положений в обществе:**

культурный  
 +социокультурный  
 мировозренческий  
 организационный

**Определенные установки и привычные реакции, облакаемые в языко-**

**вую и неязыковую форму и характеризующие языковую личность относятся к:**

речевым стереотипам  
коммуникативным стереотипам  
+ментальным стереотипам  
поведенческим стереотипам

**К стереотипам восприятия и оценки не относится:**

+безосновательные выводы  
зависимость самооценки  
первое впечатление  
эффект ложного согласия

**Психическое внушение, изменение процессов мышления, чувствования и реакций это, большей частью не замечаемое тем, кто подвергается внушению со стороны или со стороны самого себя:**

+суггестия  
конформизм  
нонконформизм  
моббинг

**Готовность действовать вопреки мнению и позиции превалирующего большинства сообщества, отстаивать прямо противоположную точку характеризует:**

суггестию  
конформизм  
+нонконформизм  
моббинг

**Определите третью фазу деловой беседы:**

опровержение доводов собеседника  
+аргументирование  
передача информации  
принятие решения

**Выберите один из этапов фазы передачи информации:**

"перехватывание" инициативы  
формирование предварительного мнения  
пробуждение интереса к беседе  
+обсуждение проблем

**К какой фазе относятся требования – опыт, деликатность и внимание к собеседнику:**

аргументация  
+принятия решения и завершения беседы  
нейтрализация замечаний собеседников  
передача информации

**При приёме подчинённых работник должен:**

не проявлять симпатии и антипатии  
затрагивать темы политики, религии или расовой принадлежности  
+избегать в беседах поддержания злословия в адрес отсутствующих  
без причины отказываться от обсуждения предписанной темы

**Как называется процесс взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью и опытом, предполагающим достижение определённого**

**результата:**

деловые совещания и собрания  
 публичные выступления  
 + деловые переговоры  
 деловая беседа

**Оптимальными днями для переговоров являются:**

+ вторник, среда, четверг  
 понедельник, среда, пятница  
 вторник, четверг, пятница  
 понедельник, вторник, среда

**При каком методе ведения переговоров достигается согласие между партнёрами:**

вариационном методе  
 методе сотрудничества  
 + компромиссном методе  
 методе интеграции

**К какому типу совещаний относится использование новых идей, разработка перспективных направлений деятельности:**

информативное собеседование  
 совещание с целью принятия решения  
 научное совещание  
 + творческое совещание

**По основной задаче деловые совещания подразделяются:**

+ на инструктивные, оперативные и проблемные  
 авторитарные, свободные и демократические  
 разовые, постоянно действующие и периодические  
 республиканские, отраслевые и межрегиональные

**Какие правила нужно соблюдать при общении с переводчиком:**

говорить быстро и напористо  
 сопровождать речь идиоматическими оборотами  
 использовать профессиональную лексику  
 + произносить не более одного – двух предложений подряд

**Форма организованного целенаправленного взаимодействия группы заинтересованных лиц посредством обмена мнениями для выработки и принятия решений:**

деловые переговоры  
 деловая беседа  
 + деловые совещания  
 дискуссии

**Специально-организованный предметный разговор для решения определенных задач:**

деловые переговоры  
 + деловая беседа  
 деловые совещания  
 дискуссии

**Форма эффективных коммуникаций между собеседниками, которые обладают необходимыми полномочиями от своих организаций для заключения договоров:**

+деловые переговоры  
деловая беседа  
деловые совещания  
дискуссии

**Процесс продвижения и разрешения проблем путем сопоставления, столкновения, взаимообогащения предметных позиций участников:**

деловые переговоры  
деловая беседа  
деловые совещания  
+дискуссии

**беседы формируются определенное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме:**

начало беседы  
опровержение доводов собеседника  
принятие решений  
+аргументации

**Какой метод аргументирования представляет собой прямое обращение к собеседнику:**

метод противоречия  
метод извлечения выводов  
метод видимой поддержки  
+фундаментальный метод

**Какая техника основывается на выдергивании отдельных фраз из диалога:**

+изоляции  
введения в заблуждение  
апелляции  
изменения направления

**Какое время считается самым удобным для переговоров:**

с начала рабочего дня  
до обеда  
+после обеда  
к концу рабочего дня

## **2 ОЦЕНИВАНИЕ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ СТУДЕНТОВ, РЕГЛАМЕНТИРУЕМЫХ УЧЕБНЫМ ПЛАНОМ**

**Вопросы для собеседования при защите выпускной квалификационной работы**

**1. Вопросы для собеседования при защите выпускной квалификационной работы**

1. В чем состоит актуальность темы ВКР?
2. Каков объект исследования ВКР?

3. Каков предмет исследования ВКР?
4. Какова проблема исследования по данной теме?
5. Какова цель исследования ВКР?
6. Какие источники информации использовались при выполнении ВКР?
7. Какие методы исследования использовались при выполнении ВКР?
8. Какие теоретические вопросы по данной теме являются дискуссионными?
9. Какие вопросы по данной теме изучены слабо или не изучены совсем?
10. Назовите российских и зарубежных ученых, занимавшихся исследованиями по данной теме?
11. Какие конкретно научные труды вы изучили и проанализировали при выполнении ВКР?
12. Какова степень научной новизны ВКР?
13. В чем состоит практическая значимость темы ВКР?
14. Каковы основные экономические показатели деятельности организации, их динамика и причины изменения?
15. Какова система материального и морального стимулирования персонала разработана в организации?
16. Как осуществляется регламентация деятельности структурных подразделений организации?
17. Как осуществляется процесс подбора кадров, какие основные причины текучести кадров?
18. Какую систему работы с кадрами использует организация (ротация, повышение квалификации, подготовка и переподготовка кадров, работа с резервом и др.)?
13. Перечислите используемые организацией формы оплаты труда по категориям персонала.
14. Охарактеризуйте систему стратегического управления в организации.
15. Перечислите элементы внешней и внутренней среды организации, оказывающих влияние на деятельность организации;
17. Назовите основные каналы поступления доходов в организацию.
18. Сформулируйте основные выводы по характеристике организации.
19. Каковы основные направления и перспективы развития организации?
20. Проанализируйте систему материального и нематериального стимулирования труда персонала.
21. Как осуществляется организация производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения
22. Как поддерживается и на каком уровне находится корпоративная культура организации?
23. Каков социально-психологического климат в трудовом коллективе?
24. Проанализируйте организационную структуру предприятия.
25. Как осуществляется стратегическое планирование на предприятии?
26. Как организовано управление качеством продукции?
27. Как осуществляются закупки в организации
28. Каковы финансовые результаты деятельности организации?
29. Каковы основные направления и перспективы развития организации?
30. Каким образом можно повысить экономическую эффективность деятельности организации.

Таблица 3 – Критерии оценки сформированности компетенций

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
<p>ИД-1<sub>УК-1</sub> Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи</p> <p>ИД-2<sub>УК-1</sub> Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения задачи на основе системного подхода</p> <p>ИД-3<sub>УК-1</sub> Формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии</p>	<p>Анализирует проблемную ситуацию, но допускает неточности при декомпозиции ее на отдельные задачи, разрабатывает стратегию решения задачи, но испытывает затруднения при ее аргументации, предлагает возможные варианты решения задачи, но затрудняется в построении сценариев реализации стратегии.</p>	<p>Анализирует проблемную ситуацию, но допускает погрешности при декомпозиции ее на отдельные задачи, разрабатывает стратегию решения задачи, аргументирует стратегию решения задачи, формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии, но допускает погрешности при формулировке сценариев.</p>	<p>Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи, разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения задачи на основе системного подхода, формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии.</p>
<p>ИД-1<sub>УК-2</sub> Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения;</p> <p>ИД-2<sub>УК-2</sub> Разрабатывает план реализации проекта с учетом вероятных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы</p> <p>ИД-3<sub>УК-2</sub> Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.</p> <p>ИД-4<sub>УК-2</sub> Предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта</p>	<p>Осуществляет разработку концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, но испытывает затруднения при обосновании ожидаемых результатов; демонстрирует навыки по разработке плана реализации проекта, осуществляет мониторинг хода реализации проекта, при этом допускает неточности в расчете корректировок плана реализации проекта, допускает погрешности при оценке качества проекта.</p>	<p>Осуществляет разработку концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, демонстрирует навыки по разработке плана реализации проекта, осуществляет мониторинг хода реализации проекта, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, допускает погрешности при уточнении зоны ответственности участников проекта, показывает знания процедуры и механизмы оценки качества проекта.</p>	<p>Осуществляет разработку концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, демонстрирует навыки по разработке плана реализации проекта, осуществляет мониторинг хода реализации проекта, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта.</p>
<p>ИД-1<sub>УК-3</sub> Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>ИД-2<sub>УК-3</sub> Организует и корректирует работу команды, в</p>	<p>Демонстрирует качества командной работы; участвует в организации работы команды; показывает умения разрешения конфликтов при де-</p>	<p>Участвует в реализации стратегии командной работы; организует работу команды, демонстрирует навыки разрешения кон-</p>	<p>Реализует стратегию командной работы; организует и корректирует работу команды; демонстрирует навыки</p>

<p>том числе на основе коллегиальных решений ИД-3<sub>УК-3</sub> Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде ИД-4<sub>УК-3</sub> Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p>	<p>ловом общении, делегирует полномочия членам команды, участвует в распределении поручений, обсуждении результатов работы.</p>	<p>фликтов и противоречий при деловом общении; создает рабочую атмосферу, делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p>	<p>разрешения конфликтов при деловом общении; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде; делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p>
<p>ИД-1<sub>УК-4</sub> Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, используя современные коммуникационные технологии ИД-2<sub>УК-4</sub> Составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров ИД-3<sub>УК-4</sub> Составляет типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей иностранном языке ИД-4<sub>УК-4</sub> Создает различные академические или профессиональные тексты на иностранном языке ИД-5<sub>УК-4</sub> Организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке. ИД-6<sub>УК-4</sub> Представляет результаты исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях, участвует в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p>	<p>Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию, испытывает затруднения с созданием документации и профессиональных текстов на иностранном языке, участвует в обсуждении результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке.</p>	<p>Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию, испытывает допуск погрешности при создании документации и профессиональных текстов на иностранном языке, участвует в обсуждении результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке; демонстрирует отдельные навыки по представлению результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на иностранном языке</p>	<p>Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, используя современные коммуникационные технологии составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров; составляет типовую деловую документацию на иностранном языке; организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке; представляет результаты исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях, участвует в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p>
<p>ИД-1<sub>УК-5</sub> Демонстрирует понимание особенностей различных культур ИД-2<sub>УК-5</sub> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p>	<p>Демонстрирует понимание различных культур, но затрудняется выделить специфические особенности культур, выстраивает социальное взаимодействие, учитывая об-</p>	<p>Демонстрирует понимание особенностей различных культур, выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общие характеристики различных культур</p>	<p>Демонстрирует понимание особенностей различных культур, выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p>

	щие характеристики различных культур		
ИД-1 <sub>УК-6</sub> Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует. ИД-2 <sub>УК-6</sub> Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки	Оценивает свои ресурсы и их пределы, но использует их не оптимально; определяет приоритеты личностного роста, но испытывает затруднения со способами совершенствования деятельности на основе самооценки	Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует; определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности, но испытывает затруднения со способами совершенствования деятельности на основе самооценки	Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует; определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки
ИД-1 <sub>ОПК-1</sub> Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук ИД-2 <sub>ОПК-1</sub> Применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере	Осуществляет постановку профессиональных практических и (или) исследовательских задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческих наук, но испытывает затруднения при применении современных практик решения профессиональных задач в управленческой сфере;	Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической организационной и управленческих наук; применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере, допуская при этом неточности.	Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической организационной и управленческих наук; применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере.
ИД-1 <sub>ОПК-2</sub> Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы ИД-2 <sub>ОПК-2</sub> Проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы и методы	Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, допускает при этом неточности при проведении анализа и проектирования процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы	Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа; проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, допускает при этом неточности при использовании интеллектуальных информационно-аналитических систем	Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы; проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы и методы
ИД-1 <sub>ОПК-3</sub> Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> Формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности	Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений, но испытывает затруднения при формулировке и обосновании организационно-управленческие ре-	Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений, формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, при опреде-	Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений, формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, определяя

	шения, допускает при этом неточности при определении процесса их реализации и прогнозов оценки результативности	лении процесса их реализации и прогнозов оценки результативности допускает неточности	процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности
ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью ИД-2 <sub>ОПК-4</sub> Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегию развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации	Владеет современными практиками управления, лидерскими навыками, но испытывает затруднения при использовании коммуникативных навыков при руководстве проектной и процессной деятельностью, допускает неточности при оценке новых рыночных возможностей, при разработке стратегии развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации	Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью, выявляет и оценивает новые рыночные возможности, но допускает неточности при разработке стратегии развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации	Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью, выявляет и оценивает новые рыночные возможности, уверенно разрабатывает стратегию развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации
ИД-1 <sub>ОПК-5</sub> Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ИД-2 <sub>ОПК-5</sub> Выполняет научно-исследовательские работы и проекты	Обобщает научные исследования в менеджменте и смежных областях, но испытывает затруднения при их критической оценке; выполняет научно-исследовательские работы и проекты, допускает при этом неточности в интерпретировании результатов исследования	Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях; выполняет научно-исследовательские работы и проекты, допускает при этом неточности в интерпретировании результатов исследования	Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях; выполняет научно-исследовательские работы и проекты
ИД-1 <sub>ПКос-1</sub> Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере закупок ИД-2 <sub>ПКос-1</sub> Производит проверку соответствия фактов и данных при предоставлении (предъявлении) результатов, предусмотренных контрактом, условиям контракта ИД-3 <sub>ПКос-1</sub> Готовит документы по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг	Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативными правовыми актами, но допускает неточности при формулировке базовых понятий регулирующих деятельность в сфере закупок, испытывает затруднения при поиске и анализе информации проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов, предусмотренных контрактом, условиям контракта	Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативными правовыми актами, регулирующих деятельность в сфере закупок, осуществляет поиск и анализ информации проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов, предусмотренных контрактом, но допускает неточности при под-	Владеет нормативной базой регулирующей деятельность в сфере закупок, осуществляет поиск и анализирует информацию для проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов, предусмотренных контрактом, по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг готовит документы

	ренных контрактом, превышая установленное время при подготовке документов по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг	готовке документов по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг	
ИД-1 <sub>ПКос-2</sub> Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2 <sub>ПКос-2</sub> Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения ИД-3 <sub>ПКос-2</sub> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения	Разрабатывает планы, и процедуры управления персоналом структурного подразделения, но допускает неточности при создании и описании организационной структуры, целей, задач, функций структурного подразделения, испытывает затруднения при определении задач и организации работ персонала структурного подразделения	Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения, создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения, но допускает погрешности при определении задач и организации работ персонала структурного подразделения	Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения, создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения, определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения
ИД-1 <sub>ПКос-3</sub> Осуществляет нормативное обеспечение деятельности организации по управлению рисками ИД-2 <sub>ПКос-3</sub> Планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации ИД-3 <sub>ПКос-3</sub> Организует и координирует интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками	Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации по управлению рисками; но допускает неточности при планировании деятельности по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками, испытывает затруднения при организации и координации интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками	Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации по управлению рисками; планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, но допускает неточности при организации и координации интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками	Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности организации по управлению рисками; планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, организует и координирует интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками
ИД-1 <sub>ПКос-4</sub> Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка ИД-2 <sub>ПКос-4</sub> Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики ИД-3 <sub>ПКос-4</sub> Осуществляет стратегическое управление процессами планирования деятельно-	Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка, но допускает неточности при разработке основных положений стратегии развития организации, технологической и инновационной политики, испытывает при этом	Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка, разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики, осуществляет стратегическое управление	Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка, разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики, осуществляет стратегическое управление

сти организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ	затруднения при осуществлении стратегического управления процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ	процессами планирования деятельности организации, испытывает при этом затруднения при бюджетировании и мониторинге выполнения проектов и программ	процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинге выполнения проектов и программ
--	--	---	---

### 3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма промежуточной аттестации по практике зачет с оценкой. Окончательные результаты обучения (формирования компетенций) определяются посредством перевода баллов, набранных студентом в процессе освоения дисциплины, в оценки:

– базовый уровень сформированности компетенции считается достигнутым если результат обучения соответствует оценке «удовлетворительно» (50 до 64 рейтинговых баллов);

– повышенный уровень сформированности компетенции считается достигнутым, если результат обучения соответствует оценкам «хорошо» (65-85 рейтинговых баллов) и «отлично» (86-100 рейтинговых баллов).

### 4 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ПО- ВТОРНОЙ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТ- ТЕСТАЦИИ

Форма промежуточной аттестации по дисциплине зачет с оценкой. Повторная промежуточная аттестация по практике проводится с использованием заданий для оценки сформированности компетенций на базовом уровне по всем модулям, входящим в структуру дисциплины за семестр, по итогам которого студент имеет академическую задолженность.

Таблица 4 – Критерии оценки сформированности компетенций

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)
	на базовом уровне
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла
ИД-1 <sub>УК-1</sub> Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи ИД-2 <sub>УК-1</sub> Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения задачи на основе системного подхода ИД-3 <sub>УК-1</sub> Формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии	Анализирует проблемную ситуацию, но допускает неточности при декомпозиции ее на отдельные задачи, разрабатывает стратегию решения задачи, но испытывает затруднения при ее аргументации, предлагает возможные варианты решения зада, но затрудняется в построении сценариев реализации стратегии.
ИД-1 <sub>УК-2</sub> Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сфе-	Осуществляет разработку концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, но испытывает затруднения при обосновании ожидаемых результатов;

<p>ры их применения; ИД-2<sub>УК-2</sub> Разрабатывает план реализации проекта с учетом вероятных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы ИД-3<sub>УК-2</sub> Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. ИД-4<sub>УК-2</sub> Предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта</p>	<p>демонстрирует навыки по разработке плана реализации проекта, осуществляет мониторинг хода реализации проекта, при этом допускает неточности в расчете корректировок плана реализации проекта, допускает погрешности при оценке качества проекта.</p>
<p>ИД-1<sub>УК-3</sub> Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-2<sub>УК-3</sub> Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений ИД-3<sub>УК-3</sub> Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде ИД-4<sub>УК-3</sub> Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p>	<p>Демонстрирует качества командной работы; участвует в организации работы команды; показывает умения разрешения конфликтов при деловом общении, делегирует полномочия членам команды, участвует в распределении поручений, обсуждении результатов работы.</p>
<p>ИД-1<sub>УК-4</sub> Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, используя современные коммуникационные технологии ИД-2<sub>УК-4</sub> Составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров ИД-3<sub>УК-4</sub> Составляет типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей иностранном языке ИД-4<sub>УК-4</sub> Создает различные академические или профессиональные тексты на иностранном языке ИД-5<sub>УК-4</sub> Организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке. ИД-6<sub>УК-4</sub> Представляет результаты исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях, участвует в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p>	<p>Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию, испытывает затруднения с созданием документации и профессиональных текстов на иностранном языке, участвует в обсуждении результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке.</p>
<p>ИД-1<sub>УК-5</sub> Демонстрирует понимание особенностей различных культур ИД-2<sub>УК-5</sub> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p>	<p>Демонстрирует понимание различных культур, но затрудняется выделить специфические особенности культур, выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общие характеристики различных культур</p>
<p>ИД-1<sub>УК-6</sub> Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует. ИД-2<sub>УК-6</sub> Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе само-</p>	<p>Оценивает свои ресурсы и их пределы, но использует их не оптимально; определяет приоритеты личностного роста, но испытывает затруднения со способами совершенствования деятельности на основе самооценки</p>

оценки	
ИД-1 <sub>ОПК-1</sub> Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук ИД-2 <sub>ОПК-1</sub> Применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере	Осуществляет постановку профессиональных практических и (или) исследовательских задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческих наук, но испытывает затруднения при применении современных практик решения профессиональных задач в управленческой сфере
ИД-1 <sub>ОПК-2</sub> Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы ИД-2 <sub>ОПК-2</sub> Проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы и методы	Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, допускает при этом неточности при проведении анализа и проектирования процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы
ИД-1 <sub>ОПК-3</sub> Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> Формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности	Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений, но испытывает затруднения при формулировке и обосновании организационно-управленческие решения, допускает при этом неточности при определении процесса их реализации и прогнозов оценки результативности
ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью ИД-2 <sub>ОПК-4</sub> Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегию развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации	Владеет современными практиками управления, лидерскими навыками, но испытывает затруднения при использовании коммуникативных навыков при руководстве проектной и процессной деятельностью, допускает неточности при оценке новых рыночных возможностей, при разработке стратегии развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации
ИД-1 <sub>ОПК-5</sub> Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ИД-2 <sub>ОПК-5</sub> Выполняет научно-исследовательские работы и проекты	Обобщает научные исследования в менеджменте и смежных областях, но испытывает затруднения при их критической оценке; выполняет научно-исследовательские работы и проекты, допускает при этом неточности в интерпретировании результатов исследования
ИД-1 <sub>ПКос-1</sub> Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере закупок ИД-2 <sub>ПКос-1</sub> Производит проверку соответствия фактов и данных при предоставлении (предъявлении) результатов, предусмотренных контрактом, условиям контракта ИД-3 <sub>ПКос-1</sub> Готовит документы по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг	Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативными правовыми актами, но допускает неточности при формулировке базовых понятий регулирующих деятельность в сфере закупок, испытывает затруднения при поиске и анализе информации проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов, предусмотренных контрактом, превышая установленное время при подготовке документов по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг
ИД-1 <sub>ПКос-2</sub> Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2 <sub>ПКос-2</sub> Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения ИД-3 <sub>ПКос-2</sub> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения	Разрабатывает планы, и процедуры управления персоналом структурного подразделения, но допускает неточности при создании и описании организационной структуры, целей, задач, функций структурного подразделения, испытывает затруднения при определении задач и организации работ персонала структурного подразделения
ИД-1 <sub>ПКос-3</sub> Осуществляет нормативное обеспечение	Разрабатывает корпоративные нормативные

<p>деятельности организации по управлению рисками ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации ИД-3<sub>ПКос-3</sub> Организует и координирует интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками</p>	<p>документы деятельности организации по управлению рисками; но допускает неточности при планировании деятельности по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками, испытывает затруднения при организации и координации интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками</p>
<p>ИД-1<sub>ПКос-4</sub> Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка ИД-2<sub>ПКос-4</sub> Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики ИД-3<sub>ПКос-4</sub> Осуществляет стратегическое управление процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ</p>	<p>Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка, но допускает неточности при разработке основных положений стратегии развития организации, технологической и инновационной политики, испытывает при этом затруднения при осуществлении стратегического управления процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ</p>