

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:

ФИО: Волхонов Михаил Станиславович

Должность: Ректор

Дата подписания: 30.07.2025 15:33:53

Уникальный программный ключ:

40a6db1879abae29ec8e0fb2f95e4614a0998

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

УТВЕРЖДАЮ
Декан инженерно-технологического
факультета

Иванова М.А.
14 мая 2025 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине
ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки/Специальность	<u>35.03.06 Агрономия</u>
Направленность (профиль)	<u>«Экономика и управление в агрономии»</u>
Квалификация выпускника	<u>бакалавр</u>
Форма обучения	<u>очная</u>
Срок освоения ОПОП ВО	<u>4 года</u>

Караваево 2025

Фонд оценочных средств предназначен для оценивания сформированности компетенций по дисциплине «Основы менеджмента».

Разработчик:
доцент Иванов С.В. _____

Утвержден на заседании кафедры экономики, управления и техносферной безопасности, протокол № 8 от 10 апреля 2025 года.

Заведующий кафедрой Василькова Т.М. _____

Согласовано:
Председатель методической комиссии инженерно-технологического факультета, протокол № 5 от 13 мая 2025 года.

Трофимов М.А. _____

Паспорт фонда оценочных средств

Таблица 1 – Паспорт фонда оценочных средств

Модуль дисциплины	Формируемые компетенции или их части	Оценочные материалы и средства	Количество
Теоретические основы менеджмента.	УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач. УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде ПКос-3 Способен проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками	Тестирование, реферат	14 16
Организационная структура и функции менеджмента.		Тестирование Опрос	22 6
Основные методы менеджмента.		Тестирование Опрос	20 6
Принятие и реализация управленческих решений.		Реферат	14
Профессиональный портрет менеджера.		Кейс-метод Тестирование	2 24
Управление персоналом		Опрос	10
Управление конфликтами.		Кейс-метод Тестирование	2 26
Управления качеством.		Тестирование, Реферат	30 26
Управление денежными потоками предприятия		Тестирование	20

1 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2 – Формируемые компетенции (или их части)

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора формирования компетенции	Оценочные средства для текущего контроля успеваемости
Все темы дисциплины		
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИД-1ук-1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи. ИД-2ук-1 Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи. ИД-3ук-1 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки. ИД-4ук-1 Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности ИД-5ук-1 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	<i>Тестирование, опрос, кейс-метод, реферат</i>
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД-1ук-2 Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач.	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-2ук-2 Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.	
ПКос-3 Способен проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками	ИД-3ук-2 Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время. ИД-4ук-2 Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта ИД-1ук-3 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде.	
	ИД-2ук-3 Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.). ИД-3ук-3 Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата.	
	ИД-4ук-3 Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	
	ИД-1пкос-3 Проводит финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками	

Оценочные материалы и средства для проверки сформированности компетенций

Практическая работа №1 «Теоретические основы менеджмента»

Компьютерное (письменное) тестирование (ТСк)

1. С точки зрения системного подхода организация – это:

группа людей целенаправленных в своей деятельности

+группа людей, целенаправленных в своей деятельности и имеющих определенный набор взаимосвязанных целей

механизм преобразования входов в выходы

люди, капитал, материалы, технология, информация

правильного ответа нет

2. Характеристики внешней среды:

потребители, конкуренты, поставщики, правительственные учреждения

+ сложность, подвижность, неопределенность, взаимосвязанность факторов

сложность, подвижность, взаимосвязанность факторов

международные события, НТП, состояние экономики

правильного ответа нет

3. Какой подход к управлению рассматривает его как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций?

+ процессный

системный

ситуационный

человеческих отношений

правильного ответа нет

4. Какой подход характеризуется комплексным всесторонним рассмотрением предмета изучения?

процессный

+системный

ситуационный

школа человеческих отношений

школа научного управления

5. Системный подход используется при ...

+ выработке миссии организации

распределении полномочий между линейными и функциональными руководителями

определении оптимального способа решения управленческой задачи

объяснении характера работы руководителей

6. Наука «менеджмент» возникла в условиях:

+ становления крупного бизнеса

краха эпохи «свободного предпринимательства»

роста активности трудящихся, расцвета профсоюзного движения

перехода к фабричному производству

7. Процессный подход позволил:

исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней

+автоматизировать часть процессов управления

признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа

широко использовать математические методы в управлении

8. При системном подходе развитие организации трактуется как процесс:

изменения устройства системы управления

непрерывного совершенствования технологической подсистемы
расширения масштабов деятельности

+перехода на новый жизненный цикл

9. В качестве объекта рассмотрения при системном подходе выступает:

управленческая задача

связующий процесс

+организация

ситуация

10. Ситуационный подход позволил:

признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа

широко использовать математические методы в управлении

автоматизировать часть процессов управления

+исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней

11. Различия между национальными системами управления определяют:

религия

закон

традиция

+менталитет

12. Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящей из взаимозависимых частей, характерно для ... подхода.

+ системного

ситуационного

процессного

деятельного

стратегического

13. К основным свойствам системы не относится ...

+простота

целостность

эмержентность

устойчивость

управляемость

14. Закон необходимого разнообразия называется ...

+ законом Эшби.

законом Тейлора.

законом Богданова.

законом Форда.

нет такого закона

Темы рефератов

Написать реферат на одну из предложенных тем

1. Основные положения административной школы управления

2. Основные положения школы человеческих отношений

3. Основные положения школы человеческих ресурсов (поведенческих наук)

4. Основные положения школы социальных систем

5. Основные положения Количественной школы менеджмента

6. Основные положения Эмпирической школы менеджмента

7. Лилиан Моллер Гилбрет и Фрэнк Банкер Гилбрет

8. Генри Форд

9. Генри Лоуренс Гантт

10. Анри Файоль

11. Джеймс Муни

12. Линдал Уривик
13. Мэри Паркер
14. Элтон Мэйо
15. Абрахам Маслоу
16. Карл Людвиг фон Берталанфи

Практическая работа №2 «Организационная структура и функции менеджмента»

Компьютерное (письменное) тестирование (ТСк)

1. Теория делит все полномочия на ...

+линейные и функциональные
материальные и информационные
технологические и управленческие
формальные и неформальные

2. Что позволяет обеспечить дивизиональная структура?

быструю разработку новых изделий для производства
гибкость в использовании высококвалифицированных специалистов
+ориентацию основных производственных единиц на рынок
полную прозрачность в распределении обязанностей

3. В чем состоит проблема определения нормы управляемости?

число заместителей у директора
+число подчиненных у одного руководителя
число руководителей системе управления функциональных отделов, которыми может успешно управлять один заместитель

4. Организационная структура современной организации формируется исходя из ...

знания положения дел в других аналогичных организациях
материальных возможностей владельцев фирмы
опыта и знаний руководителя
+специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития

5. Что такое организационная структура?

документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации

+документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации
одна из имитационных моделей организации
перечень подразделений формальной организации

6. Закон, по которому определяется норма управляемости?

не для каждого уровня иерархии следует рассчитывать свою норму
чем больше норма, тем экономически выгоднее система управления
чем выше уровень иерархии, тем разнообразнее норма
+чем ниже уровень иерархии, тем больше норма

7. Что позволяет обеспечить матричная структура?

+быструю разработку новых изделий для производства
гибкость в использовании линейных руководителей
ориентацию основных производственных единиц на рынок
полную прозрачность в распределении обязанностей

8. Линейно-функциональная структура не может обеспечить ...

быстрое прохождение информации сверху вниз
+быструю разработку новых изделий
контроль снижения издержек
четкость и ясность в распределении обязанностей

9. Что характеризует термин «диапазон контроля»?

властные полномочия
сферу ответственности
функциональные обязанности
+численность подчиненных

10. От чего зависит норма управляемости?

вида организации (производственная, коммерческая и т.д.)
типа производства (серийное, массовое, единично)
+уровня иерархии
числа подчиненных

11. Функциональный руководитель ...

имеет право принимать окончательные решения
не имеет права подписывать документы
отвечает за все аспекты деятельности структурной единицы
+помогает линейному руководителю принимать качественные решения

12. Чем определяется число уровней иерархии в системе управления?

коэффициенту управляемости
+линейным руководителям
функциональным руководителям
штатному расписанию

13. Как происходит разделение труда в сфере управления?

+по вертикали и горизонтали
по группам
по уровням иерархии
по функциям

14. Линейные полномочия строятся по принципу ...

каждый делает свое дело и потому независим
мы делаем общее дело, поэтому решаем вместе
я больше знаю, я советую
+подчинение нижестоящих уровней вышестоящим уровням

15. Отличие формальной группы от неформальной группы?

возникает спонтанно под влиянием действий руководства
+ее цели всегда конкретны и документально зафиксированы
создается под частную конкретную цель
члены группы избирают лидера

16. Проблема определения нормы управляемости возникает при ...

вертикальном разделении труда
+горизонтальном разделении труда
групповой работе
обособлении управленческих функций

17. На структурных схемах функциональные полномочия ...

+не отражаются, но подразумеваются
отражаются только на уровне производственных единиц
отражаются сплошной линией
отражаются только на очень подробных схемах

18. Производственные единицы при дивизиональной структуре не могут специализироваться по ...

+отрасли
потребителям
продукту
региону

19. Основная особенность матричной структуры связана с ...

более полной загрузкой оборудования

+введением горизонтальных связей
высокой управленческой культурой персонала
низкими издержками на персонал

20. Специалисты появились вследствие ...

вертикального разделения труда
+горизонтального разделения труда
структурного разбиения организации
эволюции системы управления

21. Какая структура дает лучший результат в условиях централизованного управления?

+дивизиональная
матричная
проектная
линейно-функциональная

22. От чего зависит число подчиненных у руководителя?

вида организации
занимаемой должности
типа функции (основная, вспомогательная, обслуживающая)
+уровня иерархии

Опрос

1. Дайте характеристику основных законов функционирования предприятия.
2. Опишите характерные особенности основных типов структуры управления.
3. Какие мероприятия необходимы для совершенствования структуры управления?
4. В чем заключается взаимосвязь общих функций менеджмента?
5. Какова роль планирования в управленческих процессах?
6. Как соотносятся и чем различаются планирование и прогнозирование?

Практическая работа №3 «Основные методы менеджмента»

Компьютерное (письменное) тестирование (ТСк)

1. Совокупность приемов и способов целенаправленного воздействия на производственный коллектив или отдельного работника с целью побудить их совершать определенные действия в интересах предприятия – это:

методы мотивации
+методы управления
методы принуждения
метод стимулирования

2. Методы менеджмента отличаются один от другого своей:

давностью разработки
структурой
государственной принадлежностью
+мотивационной характеристикой

3. Основным ограничением при выборе административных методов является необходимость их соответствия:

+правовым нормам
уставу предприятия
морально-этическим нормам
религиозным нормам

4. Административные методы подразделяются на:

+организационные, распорядительные, дисциплинарные

обязательные, необязательные
планирование и исследование
устные, письменные
функциональные, правовые, условные

5. Дисциплинарное воздействие регламентируется:

административным кодексом
приказом директора
+кодексом законов о труде
уставом предприятия

устным распоряжением директора

6. Основные преимущества административных методов:

требуют обязательного оформления всех принимаемых решений
приводят к концентрации власти
побуждение их к самостоятельности, инициативности
грамотное распределение ресурсов

+обеспечивают выбранную технологию производства и управления

7. Какого вида неформального лидера не существует?

+деспот
организатор
соблазнитель
герой
дурной пример

8. Экономическая мотивация персонала не основывается на:

штрафах;
планировании
выплачиваемых налогах
заработной плате
+выговорах

9. Главная цель применения социально-психологических методов – это:
достижение высоких финансовых результатов компании
+ формирование в коллективе положительного социально психологического климата
установка строгой дисциплины в коллективе
выполнение поручений руководства
формирование лояльного отношения к руководству компании

10. Основное средство воздействие на коллектив – это:

договоренность
+убеждение
денежные стимулы
льготы

11. Какого вида административных методов не бывает?

организационно - стабилизирующие
+организационно – директивные
организационно - распорядительные
организационно - дисциплинарные

12. Что не относится к дисциплинарной ответственности?

замечание
выговор
понижение в должности
+депремирование

увольнение

13. Что лежит в основе экономических методов управления?

- +денежное и неденежное стимулирование
- моральное поощрение
- выговор
- распоряжение
- прибыль

14. Что не относится к социально-психологические методы управления?

- моральные поощрения
- социальное планирование
- убеждение
- +премирование
- личный пример

15. Штатное расписание относится к

- экономическим методам управления
- социально-психологические методам
- +административным методам управления
- организационно-директивным методам управления
- классическим методам управления

16. Методы, с помощью которых менеджер как субъект власти воздействует на персонал – это ...

- административные методы
- управленческие методы
- экономические методы
- организационно-директивным методы
- +социально-психологические методы

17. Верно ли утверждение: «Административные методы - совокупность специфических способов и средств воздействия на личностные отношения и социальные процессы, возникающие в трудовых коллективах»?

- да
- +нет

18. Методы менеджмента – это:

- способ осуществления управленческой деятельности;
- способ целенаправленного воздействия субъекта управления на объект +управления
- принцип деятельности менеджера
- способ получение прибыли

19. Метод «кнута и пряника» относится к

- экономическим методам управления
- +социально-психологические методам
- административным методам управления
- организационно-директивным методам управления
- классическим методам управления

20. Какое утверждение правомерно для лидера?

- он организует работу
- он просто существует
- он ведет за собой
- +он управляет
- он командует

Опрос

1. Какое воздействие на объект предполагают методы менеджмента?
2. Опишите основные разновидности организационного воздействия.
3. Какой вид планирования и почему ограничивал экономическую самостоятельность?
4. Каковы характерные особенности экономических методов менеджмента?
5. Назовите основные аспекты проявления социально-психологического климата.
6. Какие факторы влияют на социально-психологический климат в коллективе?

Практическая работа №4 «Принятие и реализация управленческих решений»

Темы рефератов

Написать реферат на одну из предложенных тем

1. Роль и функции решений в процессе управления.
2. Типология и классификация управленческих решений.
3. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
4. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
5. Информационная поддержка решений директора.
6. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
7. Этические основы управленческого решения.
8. Формирование и классификации управленческих решений для семьи.
9. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
10. Технология разработки управленческих решений.
11. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
12. Реализация принятого управленческого решения.
13. Основы экономического обоснования управленческого решения.
14. Источники неопределенности в процессе принятия управленческих решений.

Практическая работа №5 «Профессиональный портрет менеджера»

Кейс №1

Ситуация: «В отделе, которым вы руководите, введена система премирования за перевыполнение плана продаж. В текущем месяце руководство компании объявило о недостатке средств на выплату бонусов. Сотрудники отдела подавлены, продажи снизились, в офисе напряженная обстановка. Подчиненные открыто возмущаются отсутствием премии.»

Задание: Оцените предложенные варианты действий, укажите наиболее эффективный ответ и наиболее НЕэффективный ответ:

1. Выражу недовольство руководству компании.
2. Скажу сотрудникам, что понимаю их, но им придется смириться с ситуацией.
3. Поблагодарю подчиненных за работу, пообещаю, что премия будет выплачена, когда появятся деньги.
4. Открыто выражу негативное отношение к руководству компании при сотрудниках.
5. Скажу, что подчиненные неблагодарны, укажу на ошибки.

Решение

+ Правильные ответы

Наиболее эффективно

- Поблагодарю подчиненных за работу, пообещаю, что премия будет выплачена, когда появятся деньги.

Третий вариант решает проблему, поднимает дух в отделе. Проявляются организаторские качества, сочувствие, поддержка. Лидер всегда должен проявлять лояльность к подчиненным и

вышестоящему руководству, поддерживать сотрудников, снижать влияние сложившейся ситуации на работу отдела.

Наименее эффективно

- Скажу, что подчиненные неблагодарны, укажу на ошибки.

Пятый вариант не решает проблему, не дает подчиненным надежду на улучшение ситуации. Непонимание недовольства сотрудников, отсутствие поддержки ухудшит ситуацию, снизит показатели продаж.

- Первый вариант не решает проблему, т.к. не отражается на подчиненных.

• Второй вариант временно успокоит сотрудников, но проблема не решается, ведь возмущения повторятся.

• Четвертый вариант не решает проблему, разлагает обстановку, снижает мотивацию сотрудников.

Кейс 2

Ситуация: «Вы не видите перспектив продвижения по карьерной лестнице на текущем рабочем месте и начали поиск более выгодных вакансий. Теперь вы ведете переговоры с новым работодателем насчет перехода в другую фирму. Слухи о вашем увольнении распространились по офису.»

Задание: Ваши действия в подобной ситуации?

Варианты ответов:

1. Заявлю коллегам, что ищу новую работу, чтобы руководство предложило повышение.

2. Скажу руководству, что собираюсь менять работу, продолжу работать как раньше.

3. Перестану уделять внимание нынешней работе, сосредоточусь на переговорах о новой должности.

4. Буду игнорировать слухи, сообщу об увольнении, только когда это будет решено.

Решение: + Правильный ответ

- Скажу руководству, что собираюсь менять работу, продолжу работать как раньше.

Этот вариант свидетельствует о добросовестности, готовности отвечать за свои действия, ответственно относиться к работе. Такой ответ характеризует кандидата с положительной стороны. В сложившейся ситуации правильным решением будет предупредить руководство о скором уходе, чтобы начальник начал поиск сотрудников на замену, и продолжить добросовестно работать, не принося ущерб фирме.

Анализ других вариантах ответа:

- Первый ответ говорит о неспособности работать под руководством, ненадежности, склонности ставить свои интересы выше интересов компании.

- Третий ответ говорит об отсутствии трудовой этики, недобросовестности, неумении работать в команде.

- Четвертый вариант свидетельствует о пассивной позиции, неумении отвечать за свои поступки, отсутствии самоуважения и моральных ценностей.

Компьютерное (письменное) тестирование (ТСк)

1. Чем характеризуется авторитарный режим управления?

менеджер имеет полную власть

менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия;
подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя
подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение

+всё вышесказанное верно

2. Чем характеризуется демократический режим управления?

+подчиненные осуществляют контроль над методами управления

руководитель сохраняет за собой право на все решения
сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя
подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение
менеджер не имеет никаких преград для использования власти

3.Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства?

лидер/менеджер не обладает реальной властью
подчиненные имеют больше власти, чем руководитель
нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах
+подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю

4. Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе?

авторитарные наклонности
+профессиональные достижения
уровень образования
самореализация

5. На чем основываются административные методы управления?

на штрафных санкциях
+на законодательных и нормативных актах
на экономических интересах объектов управления
на воздействии на социально-бытовые условия работающих

6.Что такое самоменеджмент?

+организация личной работы руководителя
способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность
самостоятельность в деятельности менеджера
управление

7. Какое утверждение правомерно для лидера?

он организует работу
он просто существует
+он ведет за собой
он управляет

8. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

авторитетным работником
+формальным лидером
неформальным лидером
лидером-новатором

9. Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является соотношение прибыли и затрат на управление

технико-экономические показатели
степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности
+уровень заработной платы руководителя организации

10. Лидерство в теории менеджмента можно определить как...

победу в конфликте
условия функционирования организации
размер заработной платы руководителя
+способность оказывать влияние на личность и группы людей

11. Атрибутом авторитарного стиля управления является...

децентрализация полномочий
преобладание неформальных коммуникаций
инициативность
+директивность

12. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?

квалификация и целеустремления работника
наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним
стабильность его отдачи
интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации;
+все перечисленные

13. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?

целеустремленность
решительность
настойчивость
инициативность
+всё перечисленное

14. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?

всегда
+да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления
никогда

в случае неразумных решений подчинённых

15. Какие существуют типы лидеров?

лидеры-организаторы
лидеры-инициаторы
лидеры-эрудиты
+все указанные

16. Что не относится к основным элементам лидерства по теории Паркинсона

+умение договариваться
знание
решимость
притяжение
жестокость

17. Каково обязательное условие лидерства?

умение побеждать в спорах
+обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях
физическая сила
ум и выдающиеся способности
ни одно из указанных условий

18. Какой личный стиль руководителя оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?

авторитарный
+демократический
силовой
прагматический

19. Какие качества присущи лидеру-новатору в бизнесе?

стратегическое мышление
восприимчивость к инициативе других
настойчивость
умение маневрировать
+всё сказанное

20. Социально-психологический климат трудового коллектива-это:

+характер ценностных ориентаций, личностных отношений и взаимных ожиданий
работников коллектива

моральные ценности, принятые большинством представителей коллектива
характер неофициальной атмосферы в коллективе

21. Социальный климат трудового коллектива-это:

характер ценностных ориентаций, личностных отношений и взаимных ожиданий
работников коллектива

моральные ценности, принятые большинством представителей коллектива
+уровень осознанности представителями коллектива поставленных целей и задач

22. Моральный климат трудового коллектива-это:

+моральные ценности, принятые большинством представителей коллектива
уровень осознанности представителями коллектива поставленных целей и задач
характер неофициальной атмосферы в коллективе

23. Идентификация личности и трудового коллектива происходит на этой стадии:

ознакомления
+ассимиляции
приспособления

24. Основными предпосылками успешной трудовой адаптации является:

+профессиональная ориентация
профессиональный отбор
престиж и привлекательность профессии

Практическая работа №6 «Управление персоналом»

Опрос

1. Понятие, виды и методы оценки персонала.
2. Место управления персоналом в регулировании социально-трудовых отношений.
3. Текущесть кадров, ее виды, мотивы, причины и последствия.
4. Особенности маркетинга персонала. Формирование постоянных источников пополнения персонала.
5. Сущность, значение и способы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
6. Обучение персонала – виды, формы, техника обучения.
7. Правовые аспекты сокращения штатов и высвобождения работников. Задачи менеджера по персоналу при сокращении штатов.
8. Роль кадровой службы в организации процесса аттестации.
9. Сущность управления персоналом. Особенности управления персоналом в современных условиях функционирования предприятий (организаций).
10. Развитие корпоративной культуры как инструмента управления персоналом.

Практическая работа №7 «Управление конфликтами»

Кейс-метод. Найдите правильно решение.

Кейс 1

Торговая компания заказала рекламному агентству изготовить рекламный макет.

Был составлен договор на 8000 дол. об оказании услуг на рекламное обслуживание. Со стороны заказчика с исполнителем взаимодействовал временно исполняющий обязанности начальника отдела рекламы торговой компании, который и сформулировал задание.

Договор со стороны заказчика был подписан президентом торговой компании (имевшим на то полномочия), а со стороны исполнителя — директором рекламного агентства. Оба руководителя являются давними знакомыми, состоящими в неплохих, но и не особо близких отношениях.

Рекламное агентство изготовило рекламный макет, выполнив работы по договору.

Когда менеджер рекламного агентства обратился к заказчику с вопросом об оплате, выяснилось, что весь рекламный отдел уволился вместе с и. о. начальника. На смену им пришла совершенно новая команда и новый начальник отдела рекламы отказывается подписывать документ о выполнении работ, необходимый для того, чтобы оплатить договор.

Он объясняет отказ следующим:

- новая команда проводит новую рекламную политику, и выполненная исполнителем работа компании не нужна;
- работа выполнена некачественно;
- договор был подписан без приложения, в котором должны были быть указаны сроки и объемы выхода рекламы, поэтому с формальной стороны договор недействителен.

Между организациями возник конфликт. Участники его стремятся к достижению следующих целей:

• С точки зрения директора рекламного агентства, заказанная работа была выполнена качественно и в полном объеме. Он стремится получить плату и по этой причине, и чтобы не выглядеть «прогибающимся» перед статусным клиентом. Но при этом он желает сохранить нормальные отношения с заказчиком в надежде на сотрудничество в будущем.

• Менеджер рекламного агентства хочет получить за выполненную работу плату в полном объеме, пусть и со скандалом.

• Президент торговой компании стремится максимально дистанцироваться от проблемы, но при этом не платить за работу, которая не будет использована, поскольку формальная юридическая правда на его стороне.

• Начальник отдела рекламы торговой компании, только вступивший в должность, стремясь укрепиться в своих позициях, не желает платить за некачественный (с его точки зрения) рекламный макет.

Решение.

Вариант 1. Начальник отдела рекламы торговой компании убеждает президента своей компании, что работа выполнена настолько плохо, что с этим рекламным агентством нет смысла поддерживать в дальнейшем деловые отношения. Президент, опираясь на мнение своего начальника отдела, категорически отказывается оплачивать выполненную рекламным агентством работу.

Этот метод разрешения конфликта - разрешение силой, или подавление - относится к межличностным способам управления конфликтом. В результате подавляющая сторона - торговая компания, выигрывает, а другая - рекламное агентство, проигрывает.

Несомненное достоинство этого решения - в достижении цели двух руководителей - президента и начальника отдела торговой компании: не будут потрачены деньги за работу, которая не будет использована, и президент встает на сторону начальника отдела, сумевшего убедить его, что рекламный макет выполнен плохо. При таком решении цели остальных участников не достигаются, более того, оно приведет к разрыву отношений между организациями, так как рекламное агентство уже не захочет работать с таким заказчиком. Еще один недостаток этого решения в том, что мнение начальника отдела может быть субъективным и ошибочным, тогда разрыв отношений приведет к потере ценного партнера. Однако, если руководитель торговой компании все же твердо решит, что его компания не заинтересована в том, чтобы размещать в будущем свои заказы в этом рекламном агентстве, этот недостаток не затронет интересы торговой компании.

Вариант 2. Менеджер рекламного агентства убежден, что рекламный макет сделан качественно, и может это доказать. Так как его возможности управления конфликтом гораздо слабее, чем возможности оппонентов, он решает предложить следующее: рекламное агентство переделает уже выполненный макет, изменив его в соответствии с новой политикой торговой компании и требованиями нового начальника рекламного отдела. В процессе работы будут учтены все требования. Это позволит доказать, что рекламное агентство является ценным партнером, с которым можно и нужно поддерживать долгосрочные отношения. Требования оплаты за эту работу будут ниже, чем за два макета, но все же выше, чем за один. Первоначальная цена, которую он собирается озвучить, составляет 14 тыс. дол., однако в процессе обсуждения он готов снизить ее до 12 тыс. дол.

Этот способ разрешения конфликта - сотрудничество, или решение проблемы - относится к межличностным способам управления конфликтом. В результате выигрывают обе стороны: торговая компания не будет оплачивать ненужный макет, получит нужный, а рекламное агентство, хотя и выполнит дополнительную работу, но все же получит плату, и при этом обе компании сохранят партнерские отношения. В достижении этих результатов — достоинство данного способа.

Чтобы этот способ реализовать, менеджеру рекламного агентства нужно затратить большие усилия. В частности, он должен суметь доказать оппонентам, что макет выполнен качественно, что с его рекламным агентством есть смысл иметь дело сейчас и сохранять отношения в будущем, что оплата за новый макет должна быть несколько выше, чтобы хотя бы частично покрыть понесенные агентством расходы. Эти трудности реализации представляют недостаток данного способа.

Кейс 2

По пути из типографии, когда водитель «Газели» вез 10 000 экземпляров журнала, что составляло весь тираж, машина загорелась, и сгорел почти весь груз.

Водитель успел выскоичить и спас 500 журналов. Груз был не застрахован.

В результате происшествия очередной тираж оказался сорван, редакция понесла моральные и материальные издержки. Редакция хочет получить компенсацию и не допустить таких событий в будущем. Фирма, обеспечивающая доставку, потеряла автомобиль без возможности восстановления.

Возникла конфликтная ситуация: редакция журнала требует компенсации от водителя, водитель ссылается на форс-мажорные обстоятельства и полное отсутствие возможности какой-либо материальной компенсации с его стороны. Он стремится снять с себя обвинения в случившемся и не платить издержки.

Директор фирмы, обеспечивающей доставку, недоволен конфликтной ситуацией и заинтересован в быстром разрешении проблемы. Так как водители в его фирме поддерживают коллегу и возмущаются требованиями редакции, директору необходимо успокоить волнения в коллективе, справедливо разрешить конфликт, но при этом все же с кого-то взыскать за ущерб.

Задание

Предложите сторонам какой-либо способ разрешения конфликта. Обоснуйте с точки зрения механизмов разрешения конфликта, какой именно способ разрешения конфликта вы выбрали, какие у него достоинства и недостатки.

Компьютерное (письменное) тестирование (ТСк)

1. В процессе аттестации кадров необходимо пренебрегать следующим параметром оценки работника:

- +личностные особенности
- результаты работы
- отношение к работе
- творческий потенциал

2. Значительное негативное влияние на нормальное функционирование коллектива оказывают межличностные конфликты, основной причиной которых является столкновение:

- +материальных интересов
- характеров
- личных взглядов
- моральных ценностей

3. Один из способов разрешения конфликтов в коллективе, при котором достигается временное согласие, называется:

- +компромисс
- сглаживание
- принуждение
- конфронтация

4. В условиях неблагоприятного социально-психологического климата моббинг представляет собой психологический террор, травлю в коллективе:

- один на один
- один на группу
- +группа на одного
- группа на группу.

5. В условиях неблагоприятного социально-психологического климата буллинг представляет собой психологический террор, травлю в коллективе:

- группа на группу
- +один на один
- один на группу
- группа на одного

6. Типы людей, трудных в общении, у которых слова расходятся с делами и обещаниями:

- +сверхпокладистые
- всезнайки
- молчуны
- вечные пессимисты

7. Эскалация конфликта происходит на следующей стадии обострения противоборства:

- латентная
- +открытая
- начальная
- конечная

8. Стратегия разрешения конфликта, которая заключается в стремлении добиться удовлетворения своих интересов в ущерб интересам другого, называется:

- +напористость
- компромисс
- доминирование
- уклонение

9. Данный способ регулирования конфликта означает принесение в жертву собственных интересов:

- доминирование
- уклонение
- +приспособление
- сотрудничество

10. Приспособление предполагает использование следующего стиля конфликтного поведения, который называется:

- компромисс

интеграция
+кооперация
сотрудничество

11. Конфликтология как самостоятельное направление

в социологии выделилась
в конце 50-х г. XIX века
+в конце 50-х г. XX века
в начале XVII века

12. Динамика конфликта находит свое отражение в двух понятиях (исключить лишнее):

этапы конфликта
фазы конфликта
+содержание конфликта

13. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:

+начальной фазе
фазе подъема
пике конфликта
фазе спада

14. Конфликт в переводе с латинского означает:

соглашение
+ столкновение
существование

15. Ситуация скрытого или открытого противостояния двух или более сторон- участниц называется:

конфликтными отношениями
+конфликтной ситуацией
инцидентом

16. Особым типом конфликта, целью которого является получение выгоды, прибыли или доступа к дефицитным благам называется:

конфронтация
соперничество
+конкуренция

17. Одной из основных и эффективных форм участия третьего лица в разрешении конфликтов является:

+переговорный процесс
сотрудничество
компромисс

18. Профессиональный посредник называется:

сугестором
+mediатором
коллегой

19. Вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями, называется:

+манипуляцией
суггестией
гипнозом

20. Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, явлений или взглядов оппонентов, или субъектов взаимодействия, называется:

+ конфликтом
конкуренцией
соревнованием

21. Конфликты, способствующие принятию обоснованных решений и развитию взаимодействий, называются:

- + конструктивными;
- деструктивными;
- реалистическими.

22. Конфликтная ситуация — это:

- случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;
- + накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними
- процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений

причина конфликта

этап развития конфликта

23. Причина конфликта – это:

- противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия
- стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт
- + явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его
- накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними

24. Управление конфликтами — это:

- целенаправленное воздействие на процесс его динамики
- + целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на процесс его динамики в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт
- целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними

целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на процесс формирования адекватного образа конфликтной ситуации у конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними

целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих

25. Основными моделями поведения личности в конфликте являются:

конструктивная, рациональная, деструктивная

компромисс, борьба, сотрудничество

рациональная, иррациональная, конформистская

+ конструктивная, деструктивная, конформистская

борьба, уступка, компромисс

26. Лицо, которое подталкивает других участников к конфликту называется:

посредник

пособник

+подстрекатель

Практическая работа №8 «Управления качеством»

Компьютерное (письменное) тестирование (ТСк)

1.Что понимается под «петлей качества»?

цикл Деминга;

жизненный цикл продукции;

+ цикл функций менеджмента качества.

2.Какой принцип менеджмента качества направлен на улучшение внутренней среды организации?

ориентация на потребителя;

постоянное улучшение качества;
+ системный подход к управлению.

3. Что понимается как «координированная деятельность по руководству и управлению организацией в области качества»?

обеспечение качества
контроль качества
+ менеджмент качества

4. Что понимается под «совокупностью взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих вход в выход»?

система
+ процесс
функция

5. Что понимается как «связь между достигнутым результатом и использованием ресурсов»?

+ эффективность
прибыльность
результативность

6. Что понимается как «реакция потребителя на качество поставляемых ресурсов»?

+ обратная связь
прямая связь
сильная связь

7. В стандартах ИСО 14000 усилено внимание на:

общую динамику сертификации систем качества
взаимоотношения поставщиков и потребителей
+ требования к системе менеджмента с точки зрения защиты окружающей среды и безопасности продукции

внутренний контроль качества (на всех операциях производства)

8. С какого процесса начинается жизненный цикл вновь создаваемой продукции?

+ маркетинг
технологическая подготовка производства
проектирование

9. Каким процессом завершается жизненный цикл продукции?

хранение и упаковка
+ утилизация
техническое обслуживание и эксплуатация

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

+ органолептический
измерительный
регистрационный

11. Каким документом, утвержденным признанным органом, устанавливаются качественные характеристики товаров, применяемые во взаимной торговле?

+ стандарт
декларация о соответствии
сертификат

12. Какие международные стандарты направлены на создание системы менеджмента качества?

+ ISO 9000-2000
EN-45000
ISO-14000

13. Какая форма сертификации обеспечивает безопасность и экологичность товаров и услуг?

- + обязательная
- добротельная
- обе формы

14. К какому подходу в формировании качества продукции относится принцип «Делай все правильно с самого начала»?

- + ориентация на потребителя
- ориентация на производство
- ориентация на восприятие

15. Стандарт ISO 9001:2000 устанавливает требования к:

- + системе менеджмента качества
- качеству продукции
- качеству услуг

16. Работу по улучшению осуществляют:

- специалисты предприятия, работающие в специально сформированной команде
- + все без исключения работники предприятия
- сотрудники отдела качества

17. Обязательная сертификация продукции устанавливается...:

- решением исполнительных государственных органов
- + нормативным перечнем Госстандартом России
- решением органа по сертификации
- выбором производителя и согласия органа по сертификации

18. Какой термин определяется как: «Способность товаров более полно отвечать запросам покупателей в сравнении с другими аналогичными товарами, представленными на рынке»?

- качество
- +конкурентоспособность
- полезность

19. К какому подходу в формировании качества продукции относится принцип «Делай все правильно с самого начала»?

- +ориентация на потребителя
- ориентация на производство
- ориентация на восприятие

20. Как называется модель выявления разрыва между восприятием продукции потребителем и действительностью?

- математическая модель
- +модель расхождения
- модель структурная

21. Цикл Шухарта-Деминга включает ...

этапы: планирование, организация, мотивация и контроль
11 этапов, в том числе: 1-маркетинг, 11- утилизация
+этапы: Plan (Планируй) – Do (Внедряй) – Check (Проверь) – Act (Действуй с учетом внедрения)

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

- органолептический
- регистрационный
- +измерительный

23. Верно ли утверждение, что вся продаваемая продукция подлежит обязательной сертификации:

- да

+ нет

только продукция переработки мяса и молока.

24. Стандарты ИСО серии 9000 устанавливают:

+ единый, признанный в мире подход к договорным условиям по оценке систем качества и одновременно регламентирующий отношения между поставщиком и потребителем

современную методологию менеджмента качества

совокупность свойств и характеристик продукции (услуги)

мероприятия по обеспечению качества

25. Методология ТQM предполагает:

+ жесткую ориентацию на потребителя

маркетинг по изучению качества

высокий менеджмент качества

организацию производства для обеспечения надлежащего качества

26. При сертификации продукции выдают:

сертификат происхождения

сертификат подлинности

гигиенический сертификат

+ сертификат соответствия

сертификат качества

27. Третьей стороной при сертификации продукции является:

изготовитель

исполнитель

потребитель

+ независимый орган

заказчик

продавец

28. Какие свойства определяют показатели информационной выразительности, целостности композиции, стабильности товарного вида?

эргономичность

+ эстетичность

технологичность

29. СМК должна включать следующие системообразующие процессы:

управление персоналом

+ управление ресурсами

управление несоответствующей продукцией

30. Требования к определению последовательности процессов означает, что организация должна:

определять общий поток процессов

+ определять подразделения, рассматриваемые как элементы структуры организации, повышающей качество продукции

определять взаимосвязанные процессы, способствующие повышению энергоемкости организаций

Темы рефератов

Написать реферат на одну из предложенных тем

1. Основные этапы развития систем качества.

2. Методы оценки уровня качества.

3. Международные стандарты ИСО серии 9000.

4. Системы сертификации продукции.

5. Защита прав потребителей и ответственность за их нарушения

6. Метод «шесть сигм» в системе методов управления качеством.

7. Измерительный экстремизм при изучении качества.

8. Стандартизация, сертификация, регламентация, брэнды и товарные знаки как инструменты управления качеством.
9. Кружки качества (Япония) и их роль в управлении производством.
10. Оценка технического уровня и качества продукции.
11. График Ганта в управлении циклом процедур.
12. Сертификация и развитие ее принципов.
13. Управление затратами при обеспечении повышения качества продукции (GKA) - ФСА.
14. Истоки научного управления качеством.
15. Схема эволюции концепций в области управления качеством
16. Постоянная Фейгенбаума как основа комплексного управления качеством
17. Система управления качеством Эдварда Деминга
18. Концепции Дж. Джурана и У. Кросби
19. Модели в управлении качеством.
20. Сравнение концепций «управление посредством целей» и «управление посредством качества».
21. Японские системы управления качеством.
22. Японская система управления качеством «кайзен».
23. Японские системы управления качеством «канбан» и точно в срок»
24. Система TQM и ее национальные модели, и премии: сравнительная характеристика.
25. Основные понятия TQM и проблемы её внедрения в России
26. Бенчмаркинг как метод постоянного совершенствования качества

Практическая работа №9 «Управление денежными потоками предприятия»

Компьютерное (письменное) тестирование (ТСк)

1. Основной целью финансового менеджмента является:

Обеспечение предприятия источниками финансирования

Максимизация рыночной цены фирмы

Максимизация прибыли

+ Все вышеперечисленное

2. Целью управления заемным капиталом является:

Усиление имущественной ответственности общества перед третьими лицами (кредиторами)

Минимизация внешних обязательств

+Оптимизация экономических выгод, получаемых собственником и третьими лицами (кредиторами)

3. Целью управления собственным капиталом организации является:

+Максимизация экономического благополучия собственника

Максимизация рыночной капитализации

Максимизация прибыли

4. К задачам финансового менеджмента относятся:

+Нахождение источников финансирования и оптимизация их структуры

Планирование объемов реализации

Анализ и планирование каналов реализации продукции предприятия

Все вышеперечисленное

5. Рыночная капитализация фирмы – это:

Совокупная оценка стоимости активов фирмы по балансу, очищенная от краткосрочных обязательств

Стоимость чистых активов фирмы по балансу

Совокупная оценка стоимости активов фирмы в рыночной оценке

+ Совокупная оценка экономической ценности всех акций компании, допущенных к официальной торговле на фондовой бирже

6. Хеджирование – это операция:

Продажи финансового актива с условием его обязательного обратного выкупа в будущем
Покупки финансового актива с условием его обязательной обратной продажи в будущем
Эмиссии производного финансового инструмента

+ Купли-продажи специальных финансовых инструментов, с помощью которой полностью или частично компенсируют потери от изменения стоимости или денежного потока, олицетворяемого с хеджируемой сделкой

7. Информацию о «резерве безопасности проекта» дают критерии:

«Индекс рентабельности инвестиции» (PI) и «Внутренняя норма прибыли» (IRR)
+ «Чистая дисконтированная стоимость» (NPV) и «Внутренняя норма прибыли» (IRR)
«Срок окупаемости инвестиции» (PP) и «Учетная норма прибыли» (ARR)
«Чистая терминальная стоимость» (NTV) и «Индекс рентабельности инвестиции» (PI).

8. Информацию о «резерве безопасности проекта» дают критерии:

«Срок окупаемости инвестиции» (PP) и «Учетная норма прибыли» (ARR)
«Чистая терминальная стоимость» (NTV) и «Индекс рентабельности инвестиции» (PI)
«Чистая дисконтированная стоимость» (NPV) и «Внутренняя норма прибыли» (IRR)
+ «Индекс рентабельности инвестиции» (PI) и «Внутренняя норма прибыли» (IRR)

9. Наиболее распространенным методом компенсации потерь от наступивших финансовых рисков предприятия выступает:

Создание собственного финансового резерва

+ Страхование финансовых рисков

Использование заемных средств

10. Укажите ту из причин, которая вызывает движение денежных средств в ходе текущей деятельности:

Выпуск облигационного займа и его погашение

Приобретение и продажа объектов основных средств

+ Поступление выручки за проданную продукцию и оплата счетов поставщиков за материалы и услуги

Выпуск привилегированных акций

11. Стоимость внутренняя (теоретическая) - это стоимость (ценность) финансового актива рассчитанная путем:

+ Дисконтирования по приемлемой ставке ожидаемых поступлений, генерируемых этим активом

Дисконтирования по безрисковой ставке ожидаемых поступлений, генерируемых этим активом

Наращения по безрисковой ставке ожидаемых поступлений, генерируемых этим активом

Наращения по приемлемой ставке ожидаемых поступлений, генерируемых этим активом

12. По методу оценки во времени различают:

+ Чистый денежный поток

Настоящий денежный поток

Дефицитный денежный поток

13. Операционный остаток денежных активов формируется с целью:

+ Обеспечения текущих платежей, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью

Обеспечение эффективных краткосрочных финансовых вложений

Страхование риска несвоевременного поступления денежных средств от операционной деятельности

14. Фондоотдача - это:

+ Отношение объема реализованной продукции к среднегодовой стоимости основных средств

Отношение выручки от реализации продукции ко всему итогу актива баланса

Отношение оборотных средств на краткосрочные обязательства

15. Дайте определение понятия риск?

+ Риск - это вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом

Риск - это уменьшение доходов в настоящем, по сравнению с предыдущими периодами

Риск - это вероятность превышения текущего значения доходов над ожидаемым

Нет правильного ответа

16. Что такое бизнес-план?

План по получению максимальной прибыли;

Инструмент, с помощью которого предприниматель может оценить фактические результаты деятельности за определенный период

+ Краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения

Инструмент реализации стратегии предприятия

17. Что относиться к собственным ресурсам сельскохозяйственного предприятия?

Земельные участки, здания и сооружения

Техника и оборудование, сельскохозяйственные животные

Сырье, материалы, продукция

+ Все варианты ответов верны

18. Вложение в уставной капитал предприятия с целью извлечения дохода и получения прав на участие в управлении данным предприятием представляют собой:

портфельные инвестиции

венчурные инвестиции

+ прямые инвестиции

19. Чистая прибыль – это...

+ Налогооблагаемая прибыль за вычетом налога на прибыль

Валовая прибыль за вычетом налога на добавленную стоимость и акцизов

Это тоже самое, что балансовая прибыль

Налогооблагаемая прибыль до вычета налогов

Прибыль только от основной производственной деятельности.

20. Понятие «выручка от реализации продукции (выручка от продаж) означает:

Сумму средств, поступивших от продажи продукции, и необходимости для расширенного воспроизводства

Сумму денежных средств, поступивших в кассу и на расчетный счет предприятия за отгруженную продукцию, и стоимость отгруженных товаров, срок оплаты по которым не наступил

Возмещение затрат предприятия на производство реализованной продукции и денежные накопления предприятия

Сумму денежных средств, фактически поступивших на расчетный счет и в кассу предприятия, за вычетом НДС, акцизов и денежных накоплений

+Сумму денежных средств от реализации продукции, работ и услуг по отпускным ценам, поступившую на расчетный счет и в кассу предприятия

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	
ИД-1ук-1	Студент усвоил	Студен в целом	Студен умеет

Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи.	основное содержание материала дисциплины, но имеет пробелы материала, Испытывает затруднения при анализе задачи, выделении ее базовых составляющих, декомпозиции задачи.	умеет анализировать задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществлять декомпозицию задачи	самостоятельно анализировать задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществлять декомпозицию задачи
ИД-2ук-1 Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи.	Находит фрагментарную информацию, необходимую для решения поставленной задачи, затрудняется при ее критическом анализе	Студен способен находить и критически анализировать основную информацию, необходимую для решения поставленной задачи при экономической оценке инвестиций	Студен умеет самостоятельно находить и критически анализировать информацию, необходимую для решения поставленной задачи при экономической оценке инвестиций
ИД-3ук-1 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки.	Не формирует целостного представления о всех возможных вариантах решения задачи, испытывает затруднения при оценке их достоинства и недостатки.	Студент с незначительными недочетами рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки.	Студент комплексно рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки.
ИД-4ук-1 Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности	Формирует собственные суждения и оценки не всегда логически выстроено и грамотно. С затруднениями отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других	Студен демонстрирует в целом способность формировать собственные суждения и оценки, отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности	Студен демонстрирует способность грамотно, логично, аргументировано формировать собственные суждения и оценки, отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности
ИД-5ук-1 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	Испытывает затруднения при определении и оценке последствий возможных решений задачи	Студент с некоторыми погрешностями определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	Студент самостоятельно определяет и оценивает последствия возможных решений задачи
ИД-1ук-2	С затруднениями	Формулирует в	Комплексно формулирует в

<p>Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач.</p>	<p>формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач с погрешностями.</p>	<p>рамках поставленной цели проекта совокупность основных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач с незначительными погрешностями.</p>	<p>рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Качественно определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач.</p>
<p>ИД-2ук-2 Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.</p>	<p>Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений с незначительными погрешностями.</p>	<p>Самостоятельно проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений</p>
<p>ИД-3ук-2 Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время.</p>	<p>Испытывает затруднения при решении конкретных задач проекта заявленного качества и за установленное время</p>	<p>Испытывает некоторые затруднения в решении задач проекта заявленного качества и за установленное время с незначительными погрешностями.</p>	<p>Грамотно решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время</p>
<p>ИД-4ук-2 Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта</p>	<p>Испытывает затруднения при публичном представлении результатов решения конкретной задачи проекта</p>	<p>Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта</p>	<p>Демонстрирует способность публично представлять результаты решения конкретной задачи проекта</p>
<p>ИД-1ук-3 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде.</p>	<p>Имеет не целостное представление о эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определив свою</p>	<p>Понимает в основном эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою</p>	<p>Целостно понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде</p>

	роль в команде	роль в команде	
ИД-2ук-з Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.).	Имеет не целостное представление об особенностях поведения людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности	Понимает в основном особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности	Целостно понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности
ИД-3ук-з Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата.	Фрагментарно предвидит результаты (последствия) личных действий и с погрешностями планирует последовательность шагов для достижения заданного результата	Предвидит отдельные результаты (последствия) личных действий и с незначительными затруднениями планирует последовательность шагов для достижения заданного результата	Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата
ИД-4ук-з Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Испытывает затруднения при взаимодействии с другими членами команды, в т.ч. при обмене информацией, знаниями и опытом. Испытывает затруднения при презентации результатов работы команды	Взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды
ИД-1пкос-з Проводит финансовый	Допускает погрешности при проведении	Проводит финансовый анализ, бюджетирование и	Самостоятельно грамотно проводит финансовый анализ, бюджетирование и

анализ, бюджетирование и управление денежными потоками	финансового анализа, бюджетирования и управлении денежными потоками	управление денежными потоками с незначительными погрешностями.	управление денежными потоками
--	--	---	-------------------------------------

2 ОЦЕНИВАНИЕ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ СТУДЕНТОВ, РЕГЛАМЕНТИРУЕМЫХ УЧЕБНЫМ ПЛАНОМ

Выполнение курсовой работы (проекта) по дисциплине не предусмотрено

3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма промежуточной аттестации по дисциплине экзамен.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач 2 шт.

1. Дополните:

Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящей из взаимозависимых частей, характерно для _____ подхода.

Правильный ответ: системного

2. Дополните:

Системы, в которых в качестве главной составляющей рассматриваются люди и образованные ими различные общности (например, семья, трудовой коллектив, организация, партия и т.п.) называются _____ системы

Правильный ответ: социальные.

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений – 2 шт.

1. Дополните:

_____ — число лиц, непосредственно подчинённых руководителю, которыми он способен эффективно управлять (термин).

Правильный ответ: Диапазон контроля.

2. Функции менеджмента.

Правильный ответ:

Функция менеджмента (от лат. function — исполнение) — это обособленный однородный вид управленческой деятельности, осуществляемый специальными приемами и способами, выделившийся в результате разделения и специализации труда в сфере управления.

Планирование - разработка и корректирование плана, включающие предвидение, обоснование, конкретизацию и описание деятельности хозяйственного объекта на ближайшую и отдаленную перспективу.

Организация - совокупность методов, обеспечивающих наиболее целесообразное использование предметов и средств труда в процессе трудовой деятельности с целью выполнения установленных для предприятия плановых заданий.

Мотивация - побуждения себя и других людей к деятельности через формирование мотивов поведения для достижения целей организации.

Контроль – процесс получения информации об отклонениях фактических значений тех или иных параметров от их плановых значений.

Координация - процесс обеспечения согласованных действий всех ступеней управления с целью поддержки устойчивой работы и развития компании.

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде – 13 шт.

1. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие?

начальной фазе

фазе подъема

пике конфликта

фазе спада

Правильный ответ: начальной фазе.

2. Ситуация скрытого или открытого противостояния двух или более сторон-участниц называется:

конфликтом;

конфликтными отношениями

конфликтной ситуацией

инцидентом

Правильный ответ: конфликтной ситуацией.

3. Дополните:

Психологический террор, травля в коллективе одним человеком другого человека называется _____.

Правильный ответ: буллинг.

4. Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе?

авторитарные наклонности;

профессиональные достижения;

уровень образования;

самореализация.

Правильный ответ: профессиональные достижения.

5. Сущность методов менеджмента и их классификация.

Правильный ответ:

В переводе с греческого «метод» - способ достижения какой-либо цели.

Методы менеджмента — это совокупность способов и приемов влияния на коллектив и отдельных работников с целью выполнения миссии и достижение целей организации.

Методы менеджмента выполняют 2 функции:

- исследование проблем функционирования организации;

- управление организацией.

По характеру воздействия методы менеджмента классифицируются на:

- организационно-административные (административные), основанные на прямых директивных указаниях;

- экономические, обусловленные экономическими стимулами;

- социально-психологические, которые применяются с целью повышения социальной активности персонала.

Организационно-административные методы - методы активного вмешательства в деятельность людей либо путем их прямого понуждения к определенному поведению, либо путем создания возможности такого принуждения. Эти методы отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению.

Экономические методы управления - способы воздействия, имеющие в своей основе экономические отношения и экономические интересы людей. В основе реализации экономических методов менеджмента лежит денежное и неденежное стимулирование.

Социально-психологические методы - способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на:

- социологические, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия;
- психологические, целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

6. Организационно-административные методы в менеджменте и их формы.

Правильный ответ:

Организационно-административные методы - методы активного вмешательства в деятельность людей либо путем их прямого понуждения к определенному поведению, либо путем создания возможности такого принуждения.

Организационно-административные методы призваны обеспечить организационную четкость и дисциплину труда, координировать выполнение работниками отдельных функций или решение общей задачи.

Эти методы регламентируются правовыми актами трудового и хозяйственного законодательства, основными целями которого являются: правовое регулирование трудовых отношений, укрепление законности, защита прав и законных интересов предприятия и его работников в соответствии с законодательными актами.

К характерным особенностям прямого воздействия относится непосредственная связь руководителя и подчиненного

Формы проявления организационно-административных методов:

- приказы - исходящее от руководителя задание подчиненному, предписывающее, чтобы в определенных условиях последний совершил определенное действие или от него воздержался. Приказы бывают общими и конкретными, письменными и устными, формальными и неформальными. Это самая категоричная форма, которая обязывает чётко выполнять задачи в строго установленный период и предусматривает применение наказаний за их невыполнение.

- распоряжения, в отличие от приказов, выпускаются не для всего предприятия, а для определённых структурных подразделений. Предусматривают обязательное выполнение перечисленных в них задач.

- инструкции - документ, содержащий правила, указания или руководства, устанавливающие порядок и способ выполнения или осуществления чего-либо. Ориентированы на конкретных сотрудников и могут даваться в письменной или в устной форме.

- положения - документ которые обычно описывает базовые правила организации работы в компании.

- методическое указание - документ с дополнительной информацией касательно выполнения тех или иных задач, в котором описывается порядок их выполнения, моменты, на которых стоит акцентировать внимание и пр.

- правила определяют процедурные нормы труда, выполнения конкретных задач и т. д.

- норматив - чёткие изложения каких-то положений, отражающих правила, ценности компании. К примеру, это может быть миссия, кредо руководства и т. д.

7. Что такое самоменеджмент?

организация личной работы руководителя;

способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность;

самостоятельность в деятельности менеджера;

управление.

Правильный ответ: Организация личной работы руководителя

8. Дополните:

_____ - процесс передачи руководителем части собственных полномочий (прав и обязанностей) своим подчинённым с частичным возложением на них ответственности за результат.

Правильный ответ: Делегирование полномочий.

9. Дополните:

Способность оказывать влияние на личность и группы людей, изменять их поведение, мотивировать на выполнение задач в теории менеджмента определяется как _____.

Правильный ответ: Лидерство.

10. Дополните:

_____ - вид деятельности в рамках той или иной профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков.

Правильный ответ: Специальность.

11. Дополните:

Правовые нормы являются ограничением при выборе _____ методов менеджмента.

Правильный ответ: организационно-административных.

12. Дополните:

Деление персонала организации на категории осуществляется в соответствии с _____.

Правильный ответ: Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих.

13. Штатное расписание.

Правильный ответ:

Штатное расписание — это организационно-распорядительный документ, в котором оформляются структура, штатный состав и численность организации, перечень наименований должностей, профессий с указанием квалификаций и окладов, а также возможных надбавок для каждой из должностей.

Штатное расписание предприятия содержит:

- наименование структурных подразделений.
- наименование должностей, специальностей, профессий.

Должности предусмотрены для сотрудников, занимающихся в первую очередь умственным трудом.

Профессии предусмотрены для сотрудников, занимающихся преимущественно физическим трудом. Сюда относят рабочих.

Если должность или профессия не связана с вредными условиями труда и льготами, то наименование штатной единицы работодатель может присвоить самостоятельно. В противном случае следует руководствоваться нормативными актами, классификаторами (ОКПДТР, ЕТКС, ОКЗ и др.).

- количество штатных единиц.
- размер оклада и (или) тарифной ставки.
- наличие и размер надбавки.

В штатном расписании не предусмотрено отображение работников, занимающих определенные должности - внештатных работников. Это лица, работающие на основании договоров гражданско-правового характера либо выполняющие конкретный вид поручаемой работы в соответствии с трудовым договором.

Изменения в штатное расписание могут вноситься двумя способами:

- приказом об изменении штатного расписания;
- приказом об утверждении нового штатного расписания.

Пкос-3. Способен проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками - 9 шт.

1. Дополните:

_____ - краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения

Правильный ответ: Бизнес-план.

2. Дополните:

_____ - способность товаров более полно отвечать запросам покупателей в сравнении с другими аналогичными товарами, представленными на рынке

Правильный ответ: Конкурентоспособность.

3. В соответствии с разработанным бизнес-планом организации нового производства на изготовление одной единицы продукции требуется 567 чел./час. Годовое производство 320 единиц. Какая будет штатная численность вновь создаваемого предприятия, если нормативный фонд одного работника составляет 1976 час в год?

Штатная численность составит _____ человек.

Правильный ответ: 92 чел.

4. Дополните:

Совокупная оценка экономической ценности всех акций компании, допущенных к официальной торговле на фондовой бирже – это _____.

Правильный ответ: Рыночная капитализация фирмы.

5. Дополните:

Соотношение между достигнутым результатом и использованием ресурсов называется _____.

Правильный ответ: эффективность.

6. Дополните:

_____ - процедура, посредством которой третья сторона дает письменную гарантию, что услуга соответствует заданным требованиям.

Правильный ответ: Сертификация.

7. Основные объекты стандартизации.

Правильный ответ: Основными объектами стандартизации являются: продукция производства и услуги, процессы и системы организации производства (менеджмент), терминология и условные обозначения, маркировка продукции и процедуры оценки соответствия продукции предъявляемым требованиям.

8. Определение понятия финансового риска.
вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом;
уменьшение доходов в настоящем, по сравнению с предыдущими периодами;
вероятность превышения текущего значения доходов над ожидаемыми;
вероятность превышения текущего значения расходов над ожидаемыми.

Правильный ответ: вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом.

9. SWOT-анализ.

Правильный ответ: SWOT-анализ - метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны); Weaknesses (слабые стороны); Opportunities (возможности); Threats (угрозы).

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом).

Объектом SWOT-анализа может быть не только организация, но и другие социально-экономические объекты: отрасли экономики, города, государственно-общественные институты, научная сфера, политические партии, некоммерческие организации (НКО), отдельные специалисты, персоны и т. д.

Задача SWOT-анализа — дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять какое-либо решение. Выводы, сделанные на его основе, носят описательный характер без рекомендаций и расстановки приоритетов.

Преимущества SWOT анализа заключаются в том, что он позволяет достаточно просто, в правильном разрезе взглянуть на положение компании, товара или услуги в отрасли, и поэтому является наиболее популярным инструментом в управлении рисками и принятии управленческих решений.

Результатом проведения SWOT анализа предприятия является план действий с указанием сроков выполнения, приоритетности выполнения и необходимых ресурсов на реализацию.

Рекомендуется проводить SWOT анализа минимум 1 раз в год в рамках стратегического планирования и при формировании бюджетов. SWOT анализ очень часто является первым шагом бизнес-анализа при составлении маркетингового плана.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине экзамен.

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» (50-64 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 ПОВТОРНОЙ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма промежуточной аттестации по дисциплине экзамен.

Фонд оценочных средств для проведения повторной промежуточной аттестации формируется из числа оценочных средств по темам, которые не освоены студентом.

Примечание: Дополнительные контрольные испытания проводятся для студентов, набравших менее **50 баллов** (в соответствии с «Положением о модульно-рейтинговой системе»).

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-1ук-1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи.	Студент усвоил основное содержание материала дисциплины, но имеет пробелы материала, испытывает затруднения при анализе задачи, выделении ее базовых составляющих, декомпозиции задачи.
ИД-2ук-1 Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи.	Находит фрагментарную информацию, необходимую для решения поставленной задачи, затрудняется при ее критическом анализе
ИД-3ук-1 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки.	Не формирует целостного представления о всех возможных вариантах решения задачи, испытывает затруднения при оценке их достоинства и недостатки.
ИД-4ук-1 Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности	Формирует собственные суждения и оценки не всегда логически выстроено и грамотно. С затруднениями отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других
ИД-5ук-1 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	Испытывает затруднения при определении и оценке последствий возможных решений задачи
ИД-1ук-2 Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач.	С затруднениями формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач с погрешностями.
ИД-2ук-2 Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.	Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений
ИД-3ук-2 Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время.	Испытывает затруднения при решении конкретных задач проекта заявленного качества и за установленное время
ИД-4ук-2 Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта	Испытывает затруднения при публичном представлении результатов решения конкретной задачи проекта
ИД-1ук-3 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде.	Имеет не целостное представление об эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде
ИД-2УК-3 Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.).	Имеет не целостное представление об особенностях поведения людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности
ИД-3ук-3 Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения	Фрагментарно предвидит результаты (последствия) личных действий и с погрешностями планирует последовательность шагов для достижения заданного результата

заданного результата.	
ИД-4ук-з Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Испытывает затруднения при взаимодействии с другими членами команды, в т.ч. при обмене информацией, знаниями и опытом. Испытывает затруднения при презентации результатов работы команды
ИД-1пКос-з Проводит финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками	Допускает погрешности при проведении финансового анализа, бюджетировании и управлении денежными потоками