

Подписано электронной подписью:  
Вержицкий Данил Григорьевич  
Должность: Директор КГПИ ФГБОУ ВО «КемГУ»  
Дата и время: 2024-04-24 00:00:00  
471086fad29a3b30e244c728abc3661ab35c9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«КЕМЕРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Кузбасский гуманитарно-педагогический институт  
Факультет информатики, математики и экономики

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

### **ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности**

по специальности  
среднего профессионального образования  
**09.02.07 Информационные системы и программирование**

Форма обучения  
***очная***

Новокузнецк, 2024

**Фонд оценочных материалов по учебной дисциплине рассмотрен:**

на заседании кафедры Информатики и вычислительной техники им. В.К. Буторина  
*наименование кафедры*

25 января 2024 г. протокол № 6 Зав. кафедрой Маркидонов А.В.

*Ф.И.О. подпись*

на заседании методической комиссии факультета информатики, математики и экономики  
*наименование факультета*

8 февраля 2024 г. протокол № 5 Председатель МК Жибинова И.А.

**Эксперты от работодателя:**

Общество с ограниченной ответственностью «Инспаер-Тек», г. Новокузнецк  
*место работы*

Генеральный директор

*должность подпись, Ф.И.О.*

А.Ю. Марченко

Общество с ограниченной ответственностью «Синерго Софт Системс», г. Новокузнецк

*место работы*

Начальник отдела разработки отраслевых решений

*должность подпись, Ф.И.О.*

Б.С. Каширин

**ППССЗ утверждена**

Ученым советом факультета информатики, математики и экономики (протокол Ученого совета факультета № 7 от 08.02.2024 г.)

**Год начала подготовки по учебному плану: 2024.**

## ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен:

**уметь:**

- управлять рисками и конфликтами
- принимать обоснованные решения
- выстраивать траектории профессионального и личностного развития
- применять информационные технологии в сфере управления производством
- строить систему мотивации труда
- управлять конфликтами;
- владеть этикой делового общения
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности
- выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи;
- презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности;
- оформлять бизнес-план;
- рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования;
- определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности;
- презентовать бизнес-идею;
- определять источники финансирования

**знать:**

- функции, виды и психологию менеджмента
- методы и этапы принятия решений
- технологии и инструменты построения карьеры
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
- основы организации работы коллектива исполнителей;
- принципы делового общения в коллективе
- основы предпринимательской деятельности;
- основы финансовой грамотности;
- правила разработки бизнес-планов;
- порядок выстраивания презентации;
- кредитные банковские продукты

### РАЗДЕЛ 1. РЕЗУЛЬТАТЫ ИЗУЧЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ, ПОДЛЕЖАЩИЕ ПРОВЕРКЕ

#### 1.1 Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины

Таблица 1

Результаты обучения	Формы и методы контроля и оценки результатов обучения
<b>Перечень умений, осваиваемых в рамках дисциплины</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– управлять рисками и конфликтами</li><li>– принимать обоснованные решения</li><li>– выстраивать траектории профессионального и</li></ul>	<i>Текущий контроль</i> <i>Наблюдение за выполнением практического задания (деятельностью студента)</i> <i>Оценка результатов выполнения практических заданий (работы)</i>

<p>личностного развития</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– применять информационные технологии в сфере управления производством</li> <li>– строить систему мотивации труда</li> <li>– управлять конфликтами;</li> <li>– владеть этикой делового общения</li> <li>– организовывать работу коллектива и команды;</li> <li>– взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности</li> <li>– выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи;</li> <li>– презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности;</li> <li>– оформлять бизнес-план;</li> <li>– рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования;</li> <li>– определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности;</li> <li>– презентовать бизнес-идею;</li> <li>– определять источники финансирования</li> </ul>	<p><b>Промежуточный контроль</b> Зачет (собеседование и решение ситуационной задачи)</p>
<p><b>Перечень знаний, осваиваемых в рамках дисциплины</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– функции, виды и психологию менеджмента;</li> <li>– методы и этапы принятия решений;</li> <li>– технологии и инструменты построения карьеры;</li> <li>– особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;</li> <li>– основы организации работы коллектива исполнителей;</li> <li>– принципы делового общения в коллективе;</li> <li>– основы предпринимательской деятельности</li> <li>– основы финансовой грамотности</li> <li>– правила разработки бизнес-планов</li> <li>– порядок выстраивания презентации</li> <li>– кредитные банковские продукты</li> </ul>	<p><b>Текущий контроль</b> Тестирование Устный опрос Письменный опрос <b>Промежуточный контроль</b> Зачет (собеседование и решение ситуационной задачи)</p>

## РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ

### 2.1. Формы и виды текущего контроля успеваемости

Для установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения программой изучения дисциплины предусмотрены следующие формы:

- тестирование,
- опрос (устный, письменный);
- оценка результатов выполнения практических заданий (наблюдение за работой на практических занятиях и др.).

## 2.2. Характеристика форм и видов текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

### 2.2.1 Тестирование

Тестирование (компьютерное или бланковое) проводится по изученным разделам дисциплины для выявления уровня знаний обучающегося, выявления и устранения пробелов в знаниях, повышения дисциплины и организации деятельности обучающихся.

Перед тестированием обучающийся должен быть ознакомлен с правилами тестирования и критериями оценки. Длительность тестирования определяется количеством вопросов в тестовом задании: для ответа на 1 вопрос выделяется 1 минута. За каждый правильный ответ выставляется один балл.

Оценка формируется в соответствии с **критериями** таблицы:

Таблица 2

Количество набранных баллов в соотношении к максимально возможному количеству баллов	Оценка
более 0,85	отлично
от 0,6 до 0,85	хорошо
от 0,5 до 0,6	удовлетворительно
менее 0,5	неудовлетворительно

### 2.2.2 Опрос (устный, письменный)

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале каждого лекционного и практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный опрос в устной или письменной форме по предыдущей теме.

Длительность опроса составляет 10 минут.

#### Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию вопроса (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный ответ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- использование дополнительного материала: требований нормативных документов, учебной литературы и т.п. (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на вопрос (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

- полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести самостоятельно составленные примеры;
- излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного вопроса, но:

- излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке ответа;
- не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующий вопрос, допускает ошибки в формулировке определений или ответа в целом, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

### 2.2.3 Оценка результатов выполнения практических заданий

Оценивание практических работ включает:

- наблюдение за работой на занятиях;
- проверку правильности выполнения работы, полноты и корректности выводов о проделанной работе;
- оформления результатов работы;
- собеседование при защите работ.

#### Критерии оценки:

- правильность выполнения практического задания (учитывается полнота отчета, наличие всех необходимых данных, наличие выводов, наличие ошибок и неточностей);
- самостоятельность выполнения задания и работы с методической литературой (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность отыскания в методических указаниях нужной информации);
- правильность ответа по теме и содержанию практического задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала, фактов, примеров (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Таблица 3

	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный ответ
Работа на практическом занятии	Работа выполнена не полностью или объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов	Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки	Выполнены все требования к оценке «отлично», но допущены 2 – 3 недочета	Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями; действия выполняет в правильной последовательности; рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы

	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный ответ
Результаты работы	Работа выполнена не полностью; содержит ошибки и неточности	Работа выполнена, но в оформлении допущены недочеты и ошибки	Выполнены все требования к оценке «отлично», но допущены 2 – 3 недочета	Работа оформлена аккуратно, содержит все необходимые данные и выводы; отсутствуют ошибки и неточности
Устные ответы на вопросы при защите	Не овладел основными знаниями и умениями в соответствии с требованиями программы и допустил больше ошибок и недочетов, чем необходимо для оценки «удовлетворительно»; не может ответить ни на один из поставленных вопросов	Правильно понимает суть вопроса, но в ответе имеются отдельные пробелы в усвоении вопросов дисциплины, не препятствующие дальнейшему усвоению программного материала; допущено не более одной грубой ошибки и двух недочетов	Ответ удовлетворяет основным требованиям к оценке «отлично», но дан без использования собственного плана, новых примеров, без применения знаний в новой ситуации, а также допущены одна ошибка или не более двух недочетов, которые исправлены самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя	Излагает материал последовательно и правильно; полно и аргументированно отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения; рационально использует время, отведенное на ответ
Оценка	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично

### РАЗДЕЛ 3. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1 Типовые задания для текущего контроля и оценивания по учебной дисциплине

##### 3.1.1. Раздел 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

###### 3.1.1.1 Тестирование

###### Перечень вопросов для тестирования

1. Управление – это:
  - 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
  - 2) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективной целенаправленно работающую производственную группу;
  - 3) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.
2. Менеджмент – это:

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- 3) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

3. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:

- 1) Ч. Бебидж;
- 2) М. Вебер;
- 3) Ф. Тейлор.

4. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М. Вебером в:

- 1) 1850;
- 2) 1790;
- 3) 1832;

5. Кто автор этих слов: «Управление – это искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым дешевым и наилучшим способом»?

- 1) Ч. Бебидж;
- 2) М. Вебер;
- 3) Ф. Тейлор.

6. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?

- 1) функциональное;
- 2) горизонтальное;
- 3) вертикальное;
- 4) прямое.

7. Сколько существует иерархических уровней менеджмента?

- 1) 5;
- 2) 3;
- 3) 9.

8. Кто относится к среднему уровню менеджеров?

- 1) заместители;
- 2) руководители подразделений;
- 3) руководители групп.

9. Функции менеджмента бывают:

- 1) общие, индивидуальные;
- 2) групповые, специфические;
- 3) конкретные, расширенные;
- 4) правильного ответа нет.

10. Выберите правильные функции менеджмента:

- 1) планирование;
- 2) координирование;
- 3) распределение.

11. Организация – это:

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- 3) это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

12. Установление постоянных и временных связей между всеми подразделениями организации осуществляет функция:

- 1) планирования;
- 2) организации;
- 3) контроля.

13. Выберите основные принципы организации менеджмента:

- 1) непрерывность;
- 2) ритмичность;
- 3) надежность.

14. Функции административно-оперативного управления:

- 1) периодическое или непрерывное сравнение;
- 2) определение структуры предприятий;
- 3) периодическое или непрерывное сравнение;
- 4) установление ответственности.

15. Для использования технологий управления, необходимо (*Выберите один правильный ответ*)

- 1) описать предполагаемую систему функционирования объекта и подготовить к структуризации подсистем
- 2) заранее систематизировать и структурировать объект управления
- 3) подготовить объект управления к структуризации
- 4) максимально упростить структуру объекта

16. Соотнесите методы управления с принципами воздействия.

А) административные	1) косвенного воздействия, через стимулы
Б) экономические	2) прямого воздействия, через поощрения
В) социально-психологические	3) конкретные способы воздействия, требуют от менеджеров дополнительных знаний

17. Соотнесите функции управленческих решений с их зонами применения.

А) организующая	1) направленность на выполнение планов
Б) мотивирующая	2) стратегия и приоритеты развития
В) направляющая	3) движение информационных потоков

18. **Тактическое управленческое решение** (*Выберите все правильные ответы (один или несколько)*):

- 1) заметно повышают эффективность работы объекта управления
- 2) направлено на поддержание нормального функционирования объекта управления
- 3) не влияют на достижение целей управления
- 4) качественно изменяют структуру объекта

19. К какому типу управленческих решений можно отнести перевод сотрудников брокерской компании на домашний график в связи с эпидемией гриппа?

- 1) среднесрочное интуитивное стратегическое
- 2) среднесрочное запрограммированное стратегическое
- 3) краткосрочное незапрограммированное стратегическое
- 4) краткосрочное незапрограммированное тактическое

20. Отметьте принцип принятия организационного решения, который оптимально использовать при необходимости очень быстрого изменения поставщика офисных расходных материалов?

- 1) консенсуса
- 2) единогласия
- 3) единоначалия
- 4) большинства

### **3.1.1.2 Опрос (устный или письменный)**

Используется для определения степени освоения учебного материала, а также актуализации знаний, полученных в ходе освоения предшествующих дисциплин.

#### **Перечень вопросов для организации опроса:**

1. Что такое менеджмент?
2. Каковы основные функции менеджмента?
3. В чем состоит главное содержание основных методов менеджмента?
4. Как трансформировались и развивались основные модели управления в XX—XXI вв.?
5. Каких основоположников научного менеджмента вы знаете? Какие краткие характеристики их научных взглядов вы можете дать?
6. Что вам известно об отечественных ученых, внесших существенный вклад в развитие управленческой науки?
7. Каковы основные признаки организации (предприятия)?
8. Каковы элементы организации и какой элемент основной?
9. По каким признакам можно классифицировать организации?
10. Какие основные виды организаций (классификация организаций)?
11. Каковы современные тенденции развития организаций?
12. Каковы важнейшие перспективные направления развития организации в современных условиях?
13. В чем состоит управление производством?
14. В чем состоит управление маркетингом?
15. В чем состоит управление финансами?
16. В чем состоит управление персоналом?
17. Что представляет собой структура управления?
18. Назовите основные виды структур управления.
19. В чем состоит сущность понятия «управленческое решение»?
20. По каким признакам классифицируются управленческие решения?

21. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?
22. Каковы основные фазы и этапы процесса подготовки, принятия и осуществления управленческого решения?"
23. В чем заключается экономическая эффективность управленческих решений?
24. Что означает понятие «критерий эффективности принимаемых решений»?
25. Каков общий критерий экономической эффективности оценки деятельности предприятия (организации)?
26. Каковы локальные критерии экономической эффективности функционирования предприятия (организации)?
27. Что представляют собой качественные критерии эффективности, учитываемые при принятии управленческих решений?
28. Какие показатели используются для оценки экономической эффективности деятельности предприятия (организации)?
29. Назовите основные уровни управления организацией. Приведите примеры задач, которые решаются на каждом из уровней управления. Какая информация необходима менеджеру для решения стратегических задач?

### **3.1.1.3 Выполнение практических заданий**

При изучении раздела 1 планируется проведение практических занятий по темам, предусмотренным программой учебной дисциплины.

Задания для практических работ, теоретический и методический материал представлены в методических указаниях к проведению практических работ.

Оценка выполнения практических работ осуществляется в соответствии с п. 2.2.3-

## **3.1.2 Раздел 2. Основные функции менеджмента.**

### **3.1.2.1 Тестирование**

#### **Перечень вопросов для тестирования:**

1. Планирование – это:
  - 1) управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время;
  - 2) перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
  - 3) обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех ее подразделений.
  
2. Сформулируйте задачи планирования:
  - 1) перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
  - 2) обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех ее подразделений.
  - 3) создание базы для эффективного контроля путем сравнения показателей.
  
3. По форме планирование бывает:
  - 1) тактическое;
  - 2) конкретное;
  - 3) перспективное.
  
4. Необходимость планирования заключается в определении:
  - 1) конечных и промежуточных целей;
  - 2) задач, решение которых необходимо для достижения целей;
  - 3) средств и способов решения задач;
  
5. При какой форме планирования осуществляется выбор средств для выполнения целей на период от 1 года до 5 лет?

- 1) перспективное;
- 2) среднесрочное;
- 3) оперативное.

6. При какой форме планирования осуществляется определение целей деятельности на срок больше 5 лет:

- 1) перспективное;
- 2) среднесрочное;
- 3) оперативное.

7. Контроль является функцией ...

- 1) независимой
- 2) парной
- 3) специфической
- 4) универсальной

8. Функция контроля реализуется ...

- 1) только линейными руководителями
- 2) только функциональными руководителями
- 3) всеми членами организации
- 4) любым руководителем

9. Для правильной организации функции контроля важно обеспечить ...

- 1) ) выбор системы поощрения
- 2) соблюдение правил и норм
- 3) разработку стандарта исполнения
- 4) жесткость и неотвратимость наказания

10. Ресурсы, по отношению к которым может осуществляться предварительный контроль

- 1) инвестиционные и материальные
- 2) финансовые и человеческие
- 3) материальные, финансовые, человеческие
- 4) человеческие и материальные

11. Средством реализации предварительного контроля не является ...

- 1) четкое написание должностных инструкций
- 2) организация обратной связи
- 3) проверка условий до начала осуществления работы
- 4) предварительное обучение на каждом рабочем месте

12. К какому виду относится конфликт, в котором результаты конфликта распределены поровну между его участниками?

- 1) личный
- 2) деловой
- 3) скрытый
- 4) ассиметричный
- 5) симметричный

13. Укажите причины конфликта, которые относятся к различию участников конфликта в жизненном и профессиональном опыте:

- 1) участники ставят перед собой различные, часто противоположные цели

- 2) участники обладают различными социальными статусами
- 3) у участников наблюдается различный профессиональный стаж
- 4) участники оказываются пленниками своей картины мира, не в состоянии понять точку зрения другого

14. К какому виду относится конфликт, вызванный особенностями оргструктуры предприятия?

- 1) структурный
- 2) инновационный
- 3) динамический
- 4) позиционный

15. Укажите, каковы наиболее распространенные причины межгруппового конфликта:

- 1) ограниченность ресурсов
- 2) преданность группе
- 3) различия в подходах к общей проблеме
- 4) различия в темпераментах, акцентуации характера
- 5) различия в восприятии событий

16. Как называется деятельность по сознательному вмешательству в конфликтную ситуацию с целью воздействия на процесс и результаты течения конфликтной ситуации?

- 1) прогнозирование конфликтов
- 2) управление конфликтом
- 3) определение конфликтов
- 4) предупреждение конфликтов

17. К какому стилю разрешения конфликтов относится позиция человека, который пытается заставить своего оппонента принять свою точку зрения любой ценой?

- 1) решение проблем
- 2) компромисс
- 3) уклонение
- 4) принуждение
- 5) сглаживание

18. К каким методам разрешения организационных конфликтов относятся методы четкого определения функциональных обязанностей, ответственности, ресурсов, сроков, порядка и т.п. выполнения задания?

- 1) структурные методы
- 2) система вознаграждения
- 3) комплексные цели организации
- 4) координационные механизмы

19. С точки зрения проявления конфликты делятся на следующие виды....

- 1) открытые
- 2) закрытые
- 3) скрытые

20. С точки зрения организационных источников выделяются следующие виды конфликтов...

- 1) динамические
- 2) позиционные

- 3) открытые
- 4) скрытые
- 5) инновационные
- 6) структурные

### 3.1.2.2 Опрос (устный или письменный)

Используется для определения степени освоения учебного материала, а также актуализации знаний, полученных в ходе освоения предшествующих дисциплин.

#### Перечень вопросов для организации опроса:

1. Что такое общие функции менеджмента?
2. Из каких общих функций менеджмента состоит процесс управления?
3. Какая общая функция менеджмента является начальной стадией процесса управления?
4. Из каких основных элементов состоит процесс планирования?
5. Что такое миссия организации (предприятия)?
6. В чем сущность целей организации (предприятия)?
7. На какие основные три вопроса должен ответить любой план организации (предприятия)?
8. В чем сущность организационной деятельности?
9. Что такое полномочия персонала?
10. . Что такое ответственность персонала?
11. . Что такое делегирование полномочий?
12. Какова главная задача общей функции координации?
13. Каковы основные категории мотивации?
14. В чем состоит сущность контроля как общей функции менеджмента?
15. Для чего нужна формулировка общей цели организации?\
16. Какую роль выполняет сформулированная организацией миссия?
17. Какие критерии классификации целей чаще всего применяются на практике и почему?
18. Как влияет внутренняя и внешняя среда на процесс планирования?
19. Каковы основные виды планов?
20. Каковы основные разделы бизнес-плана?
21. Что такое контроль?
22. Какие факторы влияют на необходимость контроля?
23. Как различаются виды контроля по времени осуществления?
24. Сколько и какие виды контроля по степени охвата?
25. Сколько и какие виды контроля по срокам проведения?
26. Какие есть виды контроля по форме осуществления?
27. Каковы требования к контрольной информации?
28. Сколько основных этапов контроля и какие они?
29. Каковы основные характеристики эффективного контроля?
30. Что такое конфликт?
31. В чем состоят дисфункциональные последствия конфликта?
32. Каковы основные типы конфликтов?
33. Каковы причины конфликтных ситуаций?
34. Какие ошибки менеджера в межличностном общении могут провоцировать конфликты?
35. Что представляют собой структурные методы управления конфликтами?
36. Каковы межличностные методы управления конфликтами?
37. Что такое стресс?
38. Каковы основные причины стресса?

39. Что такое дистресс?
40. Каковы основные способы элиминирования со стороны подчиненных?
41. Каковы основные способы элиминирования со стороны руководства?
42. Каковы основные формы психической напряженности в трудовой деятельности персонала?
43. Каковы основные методы саморегуляции поведения персонала?

### **3.1.2.3 Выполнение практических заданий**

При изучении раздела 2 планируется проведение практических занятий по темам, предусмотренным программой учебной дисциплины.

Задания для практических работ, теоретический и методический материал представлены в методических указаниях к проведению практических работ.

Оценка выполнения практических работ осуществляется в соответствии с п. 2.2.3.

## **3.1.3. Раздел 3. Основы управления персоналом**

### **3.1.3.1 Тестирование**

#### **Перечень вопросов для тестирования:**

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
  - 1) планирование;
  - 2) прогнозирование;
  - 3) мотивация;
  - 4) составление отчетов;
  - 5) организация.
  
2. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
  - 1) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
  - 2) найма рабочих на предприятие;
  - 3) отбора персонала для занятия определенной должности;
  - 4) согласно действующему законодательству;
  - 5) ) достижения стратегических целей предприятия.
  
3. Функции управления персоналом представляют собой:
  - 1) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
  - 2) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
  - 3) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
  - 4) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
  - 5) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.
  
4. Кадровый потенциал предприятия – это:
  - 1) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
  - 2) совокупность работающих специалистов;
  - 3) совокупность устраивающихся на работу;
  - 4) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
  - 5) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.
  
5. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его спо-

собностях, деловых и иных качествах:

- 1) аттестация;
- 2) дискриминация;
- 3) авторизация;
- 4) должностная инструкция;
- 5) апробация.

6. Что такое адаптация персонала?

1) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;

2) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;

3) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;

4) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;

5) участие персонала в аттестации.

7. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме "вопрос–ответ" по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

- 1) интервьюирования;
- 2) анкетирования;
- 3) социологического опроса;
- 4) тестирования;
- 5) наблюдения.

8. Какая из школ в теории развития кадрового менеджмента сформулировала функции управления:

- 1) школа научного управления;
- 2) классическая школа или школа административного управления;
- 3) школа человеческих отношений;
- 4) школа науки о поведении;
- 5) школа науки управления или количественных методов.

9. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:

- 1) стратегическая цель;
- 2) информация;
- 3) методы управления;
- 4) система мотивации;
- 5) подбор кадров.

10. Что не является задачей системы управления персоналом?

- 1) социально-психологическая диагностика персонала;
- 2) планирование потребности в кадрах;
- 3) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;
- 4) маркетинг кадров;

- 5) всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.
11. Что не является функциями управления персоналом?
- 1) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;
  - 2) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;
  - 3) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;
  - 4) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;
  - 5) всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.
12. Целью управления персоналом является:
- 1) реализация кадрового потенциала
  - 2) обеспечение компании квалифицированными кадрами
  - 3) прогнозирование и перспективное планирование персонала
  - 4) все ответы верны
13. Управление персоналом связано с:
- 1) ужесточением рыночной конкуренции
  - 2) активным государственным вмешательством в отношения наемных работников и их работодателей
  - 3) ростом недовольства работников условиями труда
  - 4) увеличением экономических организаций
14. К методам управления персоналом относятся:
- 1) социально-психологические
  - 2) экономические
  - 3) административные
  - 4) все ответы верны
15. Предметом управления персоналом является:
- 1) организация методов по повышению производительности труда
  - 2) изучение отношений между руководством и сотрудниками с целью более эффективного использования рабочего потенциала
  - 3) анализ межличностных отношений в коллективе
  - 4) исследование рынка рабочей силы в определенном регионе
16. Процесс управления персоналом включает:
- 1) оценку и обучение персонала
  - 2) привлечение и отбор кадров
  - 3) высвобождение персонала
  - 4) все ответы верны
17. Уровень профессиональной готовности работника к определенному виду работы – это:
- 1) квалификация
  - 2) компетентность работника
  - 3) профессиональная пригодность
  - 4) структура персонала
18. Социальная эффективность менеджмента персонала характеризуется следующими показателями качества трудовой жизни персонала (*определите наиболее полный*

ответ):

- 1) динамика реальной заработной платы, содержание и условия труда, текучесть кадров, социально — психологический климат в трудовом коллективе
- 2) текучесть персонала, социально — психологический климат в трудовом коллективе
- 3) динамика реальной заработной платы, содержание и условия труда
- 4) прибыль, рентабельность, производительность, материальность, энергоёмкость продукции

19. Соответствующая подготовка, знания, опыт и навыки работника для выполнения конкретных работ — это:

- 1) профессиональная пригодность
- 2) квалификация
- 3) компетентность работника
- 4) структура персонала

20. Важными составляющими политики управления персоналом являются: социальная политика организации

- 1) политика занятости
- 2) все ответы верны
- 3) политика трудовых доходов

### 3.1.3.2 Опрос (устный или письменный)

Используется для определения степени освоения учебного материала, а также актуализации знаний, полученных в ходе освоения предшествующих дисциплин.

#### Перечень вопросов для организации опроса:

1. Какие управленческие действия относятся к функциям менеджмента персонала?
2. Перечислите формы и методы отбора персонала
3. Что включает процесс управления персоналом?
4. Что является предметом управления персоналом?
5. Каковы основные этапы эволюции концепций управления персоналом?
6. В чем состоят особенности персонала как объекта управления?
7. Каковы основные подходы к классификации персонала?
8. Какое место занимает персонал в социальной системе управления и каковы его основные особенности как объекта управления?
9. Как реализуются на российских предприятиях важнейшие направления совершенствования организации трудовой деятельности персонала?
10. С помощью каких инструментов возможно развивать деловую карьеру сотрудника?
11. Что важнее для эффективного выполнения работы: функциональное состояние индивида или соответствие свойств его личности требованиям трудового процесса?
12. Должна ли существовать связь между периодической деловой оценкой персонала и изменением заработной платы?
13. Какая процедура является предпочтительной для современных российских компаний — периодическая деловая оценка или аттестация?
14. Зачем компаниям заниматься развитием сотрудников?
15. Какие методы обучения можно отнести в группу современных методов?
16. Как называется изучение индивидуальных психологических особенностей человека, интересов, мотивов, ценностных ориентаций в целях оказания ему помощи в выборе профессии?
17. Какая разновидность профессиональной адаптации характеризуется привыканием сотрудника к новой среде, включением его в систему межличностных связей и отношений, освоением новых ролей, норм поведения, групповых норм и ценностей, идентификацией себя с профессиональной группой?

18. Какие критерии экономической эффективности управления персоналом вам известны?
19. В чем суть системы показателей экономической эффективности функционирования предприятий торговли?
20. Какова оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом?

### **3.1.3.3 Выполнение практических заданий**

При изучении раздела 3 планируется проведение практических занятий по темам, предусмотренным программой учебной дисциплины.

Задания для практических работ, теоретический и методический материал представлены в методических указаниях к проведению практических работ.

Оценка выполнения практических работ осуществляется в соответствии с п. 2.2.3.

## **3.1.4. Раздел 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности**

### **3.1.4.1 Тестирование**

#### **Перечень вопросов для тестирования:**

1. Информационная система является ... ..управления в информационном менеджменте
  - 1) субъектом
  - 2) целью
  - 3) задачей
  - 4) объектом
2. Разработкой плана создания, внедрения и развития ИС занимается:
  - 1) главный бухгалтер
  - 2) руководитель компании
  - 3) IT-менеджер
3. Управление информационными системами на всех этапах их жизненного цикла является предметом:
  - 1) инновационного менеджмента
  - 2) информационного менеджмента
  - 3) менеджмента
4. Информационный менеджмент — это:
  - 1) формирование конкурентоспособной позиции конкретной ИС и создание детализированного маркетингового комплекса для нее
  - 2) управление ИС на всех этапах их жизненного цикла
  - 3) система взаимосвязанных способов обработки материалов и приемов изготовления продукции в производственном процессе
5. Сфера деятельности IT-менеджера охватывает:
  - 1) разработку стратегии развития бизнеса компаний
  - 2) область информационных технологий
  - 3) составление бизнес-портфеля компании
6. Система управление взаимоотношениями с клиентами — это система:
  - 1) BPM
  - 2) CRM
  - 3) SCM

7. Риск ИС – это:
- 1) выявление неопределённости, приводящее к потерям и дополнительным возможностям
  - 2) последовательность работ по преобразованию объекта из исходного состояния в желаемое, определяемое целью такого преобразования
  - 3) вероятность того, что какие-то цели при реализации проекта автоматизации деятельности предприятия не будут достигнуты
8. Финансовый риск вызван:
- 1) зависимостью от ключевого персонала
  - 2) риском контрагентов
  - 3) приостановкой деятельности
9. Объектом управления в информационном менеджменте является:
- 1) маркетинговый комплекс
  - 2) информационная система
  - 3) IT-менеджер
10. Управление рисками – это:
- 1) процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рисков событий
  - 2) процесс получения логической модели системы вместе со строго сформулированными целями, поставленными перед ней, а также написания спецификаций физической системы, удовлетворяющей этим требованиям
  - 3) метод исследования системы, который начинается с общего обзора ее и затем детализируется, приобретая иерархическую структуру с большим числом уровней
11. Организационный риск – это:
- 1) зависимость от ключевого персонала
  - 2) риск контрагентов
  - 3) приостановка деятельности
12. Неверно, что при внедрении ИС существуют ..... риски
- 1) технические
  - 2) организационные
  - 3) временные
13. Необходимость создавать команду, либо отрывать от работы текущих сотрудников ИТ возникает:
- 1) в случае заказной разработки ИС
  - 2) при самостоятельной разработке ИС
  - 3) при покупке ИС
14. В соответствии с протяженностью во времени задач управления различают
- 1) стратегический информационный менеджмент и оперативный
  - 2) информационный менеджмент.
  - 3) стратегический информационный менеджмент и аналитический
  - 4) информационный менеджмент.
  - 5) аналитический информационный менеджмент и оперативный
  - 6) информационный менеджмент.
  - 7) менеджмент систем обработки информации и анализа

- 8) менеджмент трудовых и информационных ресурсов
15. Задачи стратегического информационного менеджмента решаются на уровне...
- 1) аналитиков и менеджеров знаний
  - 2) линейных менеджеров
  - 3) высшего руководства организации
  - 4) средних менеджеров
  - 5) штатных офисных служащих
16. Главной задачей информационного менеджмента на стратегическом уровне является:
- 1) контроль
  - 2) управление
  - 3) планирование
  - 4) мотивация
  - 5) анализ
17. Какие этапы относятся к фазе «Разработка стратегий ИС»? (*три варианта ответа*)
- 1) Стратегия в вопросах организации и управления;
  - 2) Стратегия в области архитектуры приложений;
  - 3) Анализ распределения данных и приложений;
  - 4) Стратегия в области ресурсов.
18. Задачи оперативного информационного менеджмента решаются на уровне...
- 1) аналитиков и менеджеров знаний
  - 2) линейных менеджеров
  - 3) высшего руководства организации
  - 4) средних менеджеров
  - 5) штатных офисных служащих
19. Что входит в понятие «строительство инфраструктуры» ИТ службами.
- 1) разработка интегрированных программных приложений
  - 2) эксплуатация информационных технологий
  - 3) внедрение специализированных программных приложений
  - 4) внедрение экспертных систем
  - 5) построению информационно-вычислительных сетей
20. Эффективным подходом к разработке ИТ-стратегии является карта ключевых показателей (balanced scorecard — BSC). Какой из нижеперечисленных показателей не является базовым в развитии предприятия:
- 1) организационная структура;
  - 2) внутренние бизнес-процессы;
  - 3) финансы;
  - 4) взаимоотношение с клиентами

#### **3.1.4.2 Опрос (устный или письменный)**

Используется для определения степени освоения учебного материала, а также актуализации знаний, полученных в ходе освоения предшествующих дисциплин.

##### **Перечень вопросов для организации опроса:**

1. Какие современные концепции управления производственными системами вам известны? Для решения каких задач управления производством могут применяться ин-

формационные технологии?

2. Рассмотрите предприятие как объект управления. Какую роль могут играть ИС в поддержке управления организацией?

3. В чем состоит отличие транзакционных и аналитических ИС? С помощью каких компьютерных технологий и решений, на ваш взгляд, возможно осуществление функции контроля в системах управления организацией?

4. С помощью каких компьютерных технологий и решений, по вашему мнению, возможно осуществление функции анализа в системах управления организацией?

5. Охарактеризуйте назначение и возможности систем поддержки принятия управленческих решений. Какие информационно - аналитические технологии применяются в СППР?

6. Назовите задачи информационного менеджмента.

7. Назовите особенности сервисного подхода к управлению ИТ.

8. Дайте понятие и опишите значение ИТ - инфраструктуры предприятия.

9. Назовите составные части ИТ-инфраструктуры предприятия.

10. Опишите роль ИТ-менеджера на стадии анализ и формирования требований к информационной системе.

11. Опишите роль ИТ-менеджера на стадии проектирования информационной системы.

12. Опишите роль ИТ-менеджера на стадии создания информационной системы «Программирование и тестирование».

13. Опишите роль ИТ-менеджера на стадии ввода в действие (опытную эксплуатацию) информационной системы.

14. Опишите роль ИТ-менеджера на стадии эксплуатации информационной системы.

15. Охарактеризуйте основные типы и назначение ИС по уровням управления.

16. Раскройте сущность метода SWOT-анализа.

17. Перечислите основные положения построения матрицы метода SWOT-анализа.

### **3.1.4.3 Выполнение практических заданий**

При изучении раздела4 планируется проведение практических занятий по темам, предусмотренным программой учебной дисциплины.

Задания для практических работ, теоретический и методический материал представлены в методических указаниях к проведению практических работ.

Оценка выполнения практических работ осуществляется в соответствии с п. 2.2.3.

## **3.2 Типовые задания для промежуточной аттестации**

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является зачет.

### **Вопросы для зачета**

1. Сущность менеджмента.

2. Принципы менеджмента.

3. Основные этапы развития менеджмента.

4. Тенденции развития современного менеджмента.

5. Понятие организации.

6. Цели и задачи управления организациями.

7. Сущность и виды управленческих решений.

8. Методы управления.

9. Уровни управления. Объект и субъект управления

10. Структура и формы организаций.

11. Типы организационных структур:

12. Принципы менеджмента.

13. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента.
14. Содержание и виды управленческих решений. Подходы к принятию решений.
15. Процесс принятия управленческого решения. Методы принятия решений.
16. Условия эффективности управленческих решений. Принятие коллективного решения.
17. Основные аспекты поддержки принятия решений. Интеллектуализация систем поддержки принятия решений.
18. Виды планирования.
19. Особенности стратегического планирования. Фазы стратегического планирования.
20. Особенности оперативного планирования. Процедуры оперативного планирования.
21. Основные этапы планирования.
22. Бизнес-план и его структура
23. Характеристика организации как функции управления.
24. Характеристика координации как функции управления.
25. Характеристика мотивации как функции управления.
26. Характеристика контроля как функции управления (виды, этапы).
27. Управление конфликтами.
28. Природа конфликта. Модель конфликта.
29. Типы конфликтов: внутри личностный, межличностный, конфликт между личностью и группой, межгрупповой конфликт.
30. Причины конфликтов.
31. Методы разрешения конфликтов. Действия руководителя при разрешении конфликта.
32. Природы и причины стресса. Управление стрессами.
33. SWOT-анализ: Основные понятия
34. SWOT-анализ: Внутренние факторы
35. SWOT-анализ: Внешние факторы
36. Примеры факторов SWOT-анализа
37. Рекомендации по выполнению успешного SWOT-анализа
38. Основная идея SWOT-анализа
39. Правила проведения SWOT-анализа.
40. Преимущества SWOT-анализа. Недостатки SWOT-анализа.
41. Сущность управления персоналом.
42. Виды организационных структур управления персоналом.
43. Формы и методы отбора персонала
44. Прием, обучение и повышение квалификации персонала.
45. Задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере информационных систем и программирования.
46. Задачи управления на разных стадиях создания информационной системы.
47. Планирование в среде информационной системы. Формирование организационной структуры в области информатизации.
48. Управление персоналом в сфере информатизации.
49. Управление капиталовложениями в сфере информатизации.
50. 65. Значение делового общения. Модель процесса общения.
51. 69. Организация деловых переговоров с заказчиком.

### **Примеры ситуационных задач**

**Задача 1.** Составить схему - процедурограмму процесса подготовки, принятия и осуществления управленческих решений, т.е. указать основные операции, и тех, кто их выполняет.

Операции, выполняемые в процессе подготовки, принятия и осуществления управленческих решений	Кто должен выполнять указанные операции

**Задача 2.** Принять решение о выборе наиболее эффективного варианта решения по максимуму производительности труда работников

Вариант	Объем выпущенной за год продукции	Среднегодовая численность работников	Производительность труда одного работника
1	648 000 тыс. руб.	450	
2	744 000 тыс. руб.	480	
3	568 800 тыс. руб.	360	

**Задача 3.** Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако, из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

**Задача 4.** Предложите методы стимулирования, направленные на удовлетворение следующих потребностей:

Таблица 4 - Потребности и методы стимулирования

Потребности	Методы стимулирования
1. Физиологические потребности	1. 2. 3. ...
2. Потребности в безопасности и уверенности в будущем	1. 2. 3. ...
3. Социальные потребности	1. 2. 3. ...
4. Потребности в уважении и самоуважении	1. 2. 3. ...
5. Потребности в самореализации	1. 2. 3. ...

**Задача 5.** Постройте схему процесса профессионального обучения, выделив на ней основные этапы этого процесса.

**Задача 6.** Общая численность работников организации «Альфа» в плановом периоде Ч = 2400 человек; численность специалистов организации «Альфа» в плановом периоде С = 600 человек. Определите удельный вес специалистов в общей численности персонала (Ус).

**Задача 7.** Рассчитайте плановую потребность в рабочих (Пр).

*Исходные данные:*

– годовой объем производства продукции (Ор) –625 000 единиц условного продукта;

– нормы годовой плановой выработки рабочего (Нв ) – 25 000 единиц условного продукта.

**Задача 8.** Рассмотрите ситуацию «Собеседование» и ответьте на вопросы, прилагаемые к ней.

**Собеседование.**

Елизавета Михайловна Зайцева — опытный аудитор. Ей 42 года. Она закончила два университета. В 1986 г. Елизавета Михайловна получила диплом финансиста, а в 1998 г. — диплом юриста. Главное место в ее жизни "занимает работа. Уже 5 лет она проработала в должности аудитора в аудиторской фирме «Альфа», в которую она поступила вскоре после гибели ее мужа в автомобильной катастрофе.

Детей у нее нет, а с мужем у нее были прекрасные отношения, поэтому неожиданная потеря любимого человека стала для нее настоящей трагедией. Она осунулась, постарела. Жизнь утратила для нее смысл. Чтобы как-то отвлечься от мрачных мыслей она погрузилась в работу и преуспела на аудиторском поприще. С работой она успешно справлялась и была на хорошем счету у руководства фирмы.

Чтобы как-то заполнить свободное время, Елизавета Михайловна начала работу над кандидатской диссертацией и почти закончила ее.

Но в последнее время ее здоровье резко ухудшилось. Она пережила инфаркт. Ездить на работу в фирму «Альфа» становилось тяжело. Дорога на общественном транспорте занимала почти два часа в один конец. А за руль автомобиля она не могла заставить себя сесть после гибели мужа.

Пришлось искать работу поближе к дому. На днях она узнала о том, что буквально в двух километрах от ее дома открывается новая аудиторская фирма «Бета», которая еще набирает сотрудников.

Елизавета Михайловна направила по факсу резюме в фирму «Бета» и получила приглашение на собеседование. В ночь перед собеседованием она плохо спала, продумывала различные варианты вопросов и возможные ответы на них.

Утром, одевшись в строгий черный костюм и безукоризненно чистую блузку, Елизавета Михайловна взяла с собой список собственных научных работ и направилась на собеседование. Она пешком дошла до фирмы «Бета» и точно в назначенный час постучала в дверь кабинета № 4, в котором должно было проходить собеседование. Каково же было ее удивление, когда вместо коллег-аудиторов перед ней предстала развязная девица в пестром свитере и потрепанных джинсах с сигаретой в руках.

— Входите, — бойко проговорила Марина, молодой психолог, которому был поручен отбор персонала в аудиторскую фирму «Бета». Марина никогда не отличалась усидчивостью. Дискотеки, вечеринки и КВНы занимали ее в студенческие годы куда больше, чем занятия в университете. Она еле-еле на тройки закончила частный университет и получила диплом психолога. Спасибо, помог ее парень, Борис, устроиться в фирму «Бета» к своему дяде — директору.

Однако при всех своих недостатках Марина обладала одним достоинством — она умела произвести впечатление, пустить пыль в глаза. Она очень любила использовать проектные тесты. «Нарисуйте дерево» или «Дополните рисунки» — многозначительно говорила она. В ее распоряжении имелись также популярные психологические опросники ММРІ, 16-факторный личностный опросник Cattell, цветовой тест Люшера. Такие тесты хорошо известны специалистам, они валидны, надежны, информативны. Единственный их «недостаток» — они должны использоваться строго по назначению, т. е. в клинических условиях. В случае использования подобных тестов при отборе кандидатов, или уже работающих сотрудников, у кадровой службы может оказаться масса избыточной и ненужной для реального управления информации. Но все это мало интересовало Марину, главное — она выглядела «современным психологом».

Елизавета Михайловна растерялась. Но Марина быстро овладела ситуацией. «Что здесь надо этой старой мымре?» — подумала она, а вслух произнесла:

— Покажите ваше резюме."

" Быстро просмотрев резюме и не глядя больше на собеседницу, Марина задала первый вопрос:

— А почему это Вы собираетесь уходить из такой известной фирмы?

— Мне очень далеко ездить, — был ответ.

— А Вы что же, не знали, когда туда приходили, что Вам так далеко ездить? — не унималась Марина.

На этот вопрос Елизавета Михайловна, готовившаяся к беседе по профессиональным вопросам, не нашла ответа.

— А зачем Вам второе высшее образование? — задала вопрос «по существу» Марина.

— А Вы — аудитор? — в свою очередь спросила Елизавета Михайловна.

— Нет, — ответила Марина.

— Вот поэтому вы мне и задаете этот вопрос. Аудиторы знают, зачем им нужно и юридическое образование. Позвольте мне поговорить с аудиторами вашей компании, — попросила Елизавета Михайловна.

— Ну, нарисуйте сначала неизвестное животное, — не сдавалась Марина и протянула Елизавете Михайловне бумагу и карандаш.

Елизавета Михайловна рассеянно оглянулась и с изумлением увидела, что над «неизвестным животным» уже пыхтят двое немолодых мужчин в дальнем углу комнаты.

— А в мешках попрыгать не нужно? — спросила Елизавета Михайловна и вышла из комнаты.

После ухода Елизаветы Михайловны к Марине подошли те двое мужчин, которые еще недавно трудились над «неизвестным животным». Они представились консультантами консалтинговой компании и предложили Марине проследовать вместе с ними в кабинет директора фирмы «Бета».

### **Вопросы**

1. Почему собеседования, проводимые Мариной, не давали желаемых результатов?
2. Какие ошибки допускала Марина в ходе беседы?
3. Что нужно сделать для того, чтобы обеспечить фирму «Бета» квалифицированными аудиторами?"

**Задача 9.** Определите экономию, достигнутую за счет изменения должностного состава ( $\mathcal{E}_d$ ), и общую экономию за счет всех мероприятий по совершенствованию труда ( $\mathcal{E}_{\text{нот}}$ ).

*Исходные данные:* В 2021 г. в розничном торговом предприятии были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом. В результате пересмотра годовой фонд заработной платы сократился с 620 млн руб. до 500 млн руб., экономия за счет сокращения численности работников составила 100 млн руб., экономия за счет более рационального использования оргтехники, компьютеров и т. п. — 40 млн руб. Затраты на осуществление мероприятий по совершенствованию организации труда — 120 млн руб.

**Задача 10.** Определите коэффициенты товарооборота ( $\mathcal{E}_o$ ) и прибыли ( $\mathcal{E}_п$ ), издержкостности товарооборота ( $\mathcal{I}_o$ ).

*Исходные данные:* В 2021 г. объем реализации продукции (оборот) розничного торгового предприятия составил 845 млн руб., а издержки обращения — 600 млн руб.

**Задача 11.** Определите годовой экономический эффект от улучшения организации труда на предприятии ( $\mathcal{E}_г$ ).

*Исходные данные*

Себестоимость единицы продукции до проведения этих мероприятий ( $C_1$ ) составляла 18 руб., а после проведения указанных мероприятий ( $C_2$ ) — 14 руб. Годовой выпуск продукции ( $B$ ) — 500 тыс. ед. Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности ( $E_n$ ) — 0,2. Затраты на мероприятия по улучшению организации труда на предприятии ( $Z$ ) составили 300 тыс. руб.

**Задача 12.** Определите коэффициент текучести кадров в организации ( $K_T$ ).

*Исходные данные*

Численность работников, уволенных по причинам текучести за год ( $Y$ ), — 40 человек. Среднесписочная численность работников в этом же году составляла 500 человек.

**Задача 13.** Руководство торговой компании «Эдельвейс» после трех лет ведения успешного бизнеса принимает решение о внедрении корпоративной информационной системы SuperERP.

В Компании нет специалистов по внедрению подобных систем, поэтому в качестве компании-интегратора в проекте участвует компания «TheBestIntegration»). Привлекаемые консультанты будут контролировать и координировать основные аспекты внедрения.

Техническая сторона проекта тщательно и досконально проработана специалистами Службы информационных технологий во главе с ее руководителем. Составлен четкий план работ проекта с указанием ответственного за каждую работу. Вся деятельность при выполнении работ четко регламентирована, отклонения от графика или от утвержденного состава работ пресекаются Менеджером проекта.

Для реализации проекта создана проектная команда, в состав которой вошли представители практически всех подразделений Компании. Организационная структура построена на проектной основе, то есть все члены команды освобождены от своих функциональных обязанностей и выполняют только задачи в рамках проекта.

Вопросы для обсуждения:

- Какие изменения в организации сопровождают подобные ИТ-проекты. Обоснуйте ответ.

- Представьте карту рисков для описываемого проекта.

**Задача 14.** Постройте унифицированную принципиальную форму матрицы SWOT-анализа.

**Задача 15.** Успех в бизнесе зависит от умения принять правильное решение. В практике встречаются следующие варианты:

-руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;

-руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;

-руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;

-руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;

-руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решение;

-руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;

-руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою точку зрения.

**Задача 16.** Составьте памятку: «Как правильно проводить деловые беседы: десять правил подготовки и проведения деловой беседы».

### **Критерии оценки**

«Зачтено» – оценка выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал различной литературы, правильно обос-

новывает принятое нестандартное решение, владеет разносторонними приемами выполнения практических задач по формированию профессиональных компетенций.

**«Не зачтено»** – оценка выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, неуверенно отвечает, допускает серьезные ошибки. Оценка «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной дисциплине.

**Составитель:**

Соина-Кутищева Ю.Н., зав. каф. ЭиУ