

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Антикризисное управление»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.2: Демонстрирует способность разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления
Знать: основы разработки альтернативных вариантов проектов;
Уметь: определять целевые этапы и основные направления работ при управлении проектами;
Владеть: навыками разработки и анализа альтернативных вариантов проектов для достижения намеченных результатов;
Показатель оценивания: знание основ разработки альтернативных вариантов проектов
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.3: Применяет способы анализа разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации и их
Знать: способы урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности;
Уметь: анализировать профессиональную среду с выявлением факторов конфликтогенности;
Владеть: навыками сглаживания конфликтов в профессиональной деятельности на месте
Показатель оценивания: знание способов урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности
ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.2: Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению
Знать: основные показатели и критерии оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Уметь: рассчитывать показатели рентабельности, конкурентоспособности и производительности
Владеть: навыками выявления и устранения потерь и непроизводительных расходов;
Показатель оценивания: знание основных показателей и критериев оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.2: Демонстрирует способность разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления
Знать: основы разработки альтернативных вариантов проектов;
Уметь: определять целевые этапы и основные направления работ при управлении проектами;
Владеть: навыками разработки и анализа альтернативных вариантов проектов для достижения намеченных результатов;
Показатель оценивания: знание основ разработки альтернативных вариантов проектов

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Что представляет собой жизненный цикл проекта?

Варианты ответов:

- А) Совокупность операций в ходе реализации проекта
- Б) Время от зарождения идеи до утилизации результатов
- В) Время от начала проекта до его полного завершения
- Г) Последовательность фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом

Правильный ответ: Г

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: В соответствии с SMART-моделью, цель проекта должна быть конкретной, измеримой, достижимой, значимой и...

Варианты ответов:

- А) Ограниченной во времени
- Б) Гибкой
- В) Универсальной

Г) Абстрактной

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: О каком критерии целеполагания проекта идет речь: «Цель описывается количественными показателями, достижение которых позволит определить степень достижения цели»?

Варианты ответов:

А) Конкретность

Б) Достижимость

В) Измеряемость

Г) Ограниченность во времени

Правильный ответ: В

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Ключевое отличие проекта от операционной деятельности заключается в том, что проект:

Варианты ответов:

- А) Имеет четкие временные границы начала и окончания
- Б) Осуществляется в рамках регулярной хозяйственной деятельности
- В) Не требует специального бюджетирования
- Г) Реализуется бессрочно

Правильный ответ: А

Задание 5

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие из перечисленных признаков характеризуют проект?

(Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

А) Четкие конечные цели

Б) Взаимосвязь задач и ресурсов

В) Отсутствие ограничений по бюджету

Г) Сроки начала и окончания проекта

Д) Неизменность целей на всех этапах реализации

Правильные ответы: А, Б, Г

Ситуационная задача № 1

Тема: Анализ альтернативных вариантов проекта

Условие:

Компания «Альфа-Строй» планирует реализацию инвестиционного проекта по строительству жилого комплекса. Разработано **три альтернативных варианта** реализации проекта, различающихся по срокам, бюджету и масштабу:

Показатель	Вариант А	Вариант Б	Вариант В
Общая площадь, м²	15 000	25 000	20 000
Срок реализации, мес.	18	30	24

Показатель	Вариант А	Вариант Б	Вариант В
Бюджет проекта, млн руб.	450	720	600
Ожидаемая выручка, млн руб.	600	1 100	850
Риск превышения бюджета	Низкий	Высокий	Средний
Рыночный спрос	Стабильный	Неопределенный	Растущий

Задания:

1. Проведите сравнительный анализ трех альтернативных вариантов проекта. Для каждого варианта рассчитайте **простую рентабельность** (отношение ожидаемой выручки к бюджету) и **срок окупаемости** (исходя из предположения, что выручка распределяется равномерно по месяцам реализации).
2. Выявите **сильные и слабые стороны** каждого варианта с точки зрения: а) финансовой эффективности; б) временных рисков; в) рыночных рисков.
3. Обоснуйте выбор **оптимального варианта** для компании с учетом стратегии минимизации рисков и обеспечения устойчивого развития.
Сформулируйте **целевые этапы** реализации выбранного проекта и **основные направления работ** на каждом этапе.
4. Предложите мероприятия по **снижению рисков** для выбранного варианта.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: установление соответствия

Вопрос: Установите соответствие между этапом жизненного цикла проекта и его содержанием.

Этап	Содержание
1. Инициация	А. Определение последовательности работ, ресурсов и сроков
2. Планирование	Б. Формулирование концепции проекта, обоснование целесообразности
3. Реализация	В. Оценка достигнутых результатов, извлечение уроков
4. Завершение	Г. Выполнение запланированных работ, мониторинг и контроль

Варианты ответов:

- А) 1-А, 2-Б, 3-Г, 4-В
 Б) 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В
 В) 1-Б, 2-Г, 3-А, 4-В
 Г) 1-А, 2-В, 3-Г, 4-Б

Правильный ответ: Б

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Анализ альтернативных вариантов проекта предполагает:

Варианты ответов:

- А) Сравнение различных подходов к достижению цели проекта с учетом ресурсных ограничений
- Б) Выбор единственного пути реализации без рассмотрения других вариантов
- В) Оценку только финансовых показателей проекта
- Г) Разработку детального плана до анализа альтернатив

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта — это:

Варианты ответов:

- А) Графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- Б) Календарный план выполнения работ
- В) Бюджет проекта с распределением по статьям затрат
- Г) Организационная структура команды проекта

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: установление правильной последовательности

Вопрос: Установите правильную последовательность этапов проектной деятельности:

Варианты ответов:

- А) 1. Планирование → 2. Инициация → 3. Реализация → 4. Завершение
- Б) 1. Инициация → 2. Планирование → 3. Реализация → 4. Завершение
- В) 1. Реализация → 2. Планирование → 3. Инициация → 4. Завершение
- Г) 1. Инициация → 2. Реализация → 3. Планирование → 4. Завершение

Правильный ответ: Б

Задание 5

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Верно ли утверждение: «Стоимость компенсации упущенного времени имеет тенденцию к возрастанию с каждой последующей фазой проекта?»

Варианты ответов:

- А) Верно
- Б) Неверно

Правильный ответ: А

Ситуационная задача № 1

Тема: Разработка проекта и определение целевых этапов

Условие:

Руководитель IT-компании принял решение о разработке нового мобильного приложения для управления личными финансами. Проект должен быть реализован в течение **6 месяцев** с бюджетом **25 млн рублей**. Команда проекта включает 12 человек: 6 разработчиков, 2 дизайнера, 2 тестировщика, 1 аналитика и 1 менеджера проекта.

В ходе предварительного анализа выявлены следующие **ограничения** и **условия**:

- Ключевые конкуренты уже выпустили аналогичные продукты
- Рынок мобильных финансовых приложений растет на 15% в год

- Компания располагает собственной технологической платформой, что позволяет сократить время разработки на 20%
- Бюджет не может быть увеличен
- Требуется интеграция с банковскими системами (сложный этап)
- Приложение должно пройти обязательную сертификацию

Задания:

1. Сформулируйте **цель проекта** в соответствии с SMART-критериями.
2. Разработайте **укрупненный план-график** проекта, выделив **не менее 4 целевых этапов** с указанием:
 - Содержания работ на этапе
 - Сроков выполнения
 - Ключевых результатов (контрольных точек)
3. Определите **основные направления работ** на каждом этапе и распределите ресурсы команды.
4. Выявите **критические факторы успеха** проекта и предложите меры по управлению каждым из них.
5. Разработайте **альтернативный сценарий** реализации проекта на случай задержки на этапе интеграции с банковскими системами (предложите не менее двух альтернативных решений)

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.3: Применяет способы анализа разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации и их
Знать: способы урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности;
Уметь: анализировать профессиональную среду с выявлением факторов конфликтогенности;
Владеть: навыками сглаживания конфликтов в профессиональной деятельности на месте
Показатель оценивания: знание способов урегулирования конфликтов в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой метод анализа альтернатив предполагает структурированное обсуждение экспертами возможных решений с итеративным уточнением позиций?

Варианты ответов:

- А) Мозговой штурм
- Б) Метод Дельфи
- В) SWOT-анализ
- Г) Анализ иерархий (МАИ)

Правильный ответ: Б

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: При разработке проекта ключевой целевой этап «Разработка технического задания» относится к фазе:

Варианты ответов:

- А) Инициация
- Б) Планирование
- В) Реализация
- Г) Завершение

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой инструмент используется для визуализации иерархической структуры работ проекта (СДР)?

Варианты ответов:

- А) Диаграмма Ганта
- Б) Сетевая диаграмма (PERT/CPM)
- В) Древоидная диаграмма (декомпозиция)
- Г) Матрица распределения ответственности

Правильный ответ: В

Задание 4

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие из перечисленных критериев используются при анализе альтернативных вариантов проекта? (Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

- А) Чистый дисконтированный доход (NPV)
- Б) Цвет логотипа проекта
- В) Срок окупаемости
- Г) Внутренняя норма доходности (IRR)
- Д) Количество сотрудников в компании

Правильные ответы: А, В, Г

Ситуационная задача № 1

Тема: Анализ альтернативных проектных решений

Условие:

Производственное предприятие рассматривает два альтернативных проекта модернизации оборудования для повышения производительности на 30%:

Проект «Инновация»:

- Полная замена оборудования на современные автоматизированные линии
- Инвестиции: 120 млн руб.
- Срок реализации: 14 месяцев
- Ожидаемый прирост прибыли: 35 млн руб./год
- Срок службы оборудования: 10 лет
- Требуется остановки производства на 2 месяца (потери — 20 млн руб.)
- Высокая энергоэффективность (снижение затрат на 15%)
- Требуется переобучения всего персонала

Проект «Модернизация»:

- Поэтапная модернизация существующего оборудования
- Инвестиции: 65 млн руб.
- Срок реализации: 8 месяцев
- Ожидаемый прирост прибыли: 22 млн руб./год
- Срок службы: 5 лет (с возможностью продления до 7 лет)
- Остановка производства не требуется (модернизация в выходные дни)

- Энергоэффективность средняя (снижение затрат на 7%)
- Требуется обучения только операторов новых узлов

Дополнительная информация:

- Ставка дисконтирования — 12% годовых
- Предприятие имеет ограничение по инвестиционному бюджету — 100 млн руб. в текущем году
- Рыночная ситуация требует быстрого повышения производительности

Задания:

1. Рассчитайте для каждого проекта:
 - Простой срок окупаемости
 - Дисконтированный срок окупаемости (с учетом потерь от остановки производства для проекта «Инновация»)
 - Чистый дисконтированный доход (NPV) за 5 лет
2. Проведите сравнительный анализ проектов по следующим критериям:
 - Финансовая эффективность
 - Сроки реализации
 - Риски и неопределенности
 - Соответствие бюджетным ограничениям
3. Обоснуйте выбор предпочтительного проекта. Если оба проекта не являются безусловно предпочтительными, предложите гибридное решение или стратегию последовательной реализации.
4. Разработайте план целевых этапов для выбранного варианта, определив ключевые контрольные точки и критерии их достижения

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Что такое «альтернативные варианты проекта» в контексте управления проектами?

Варианты ответов:

- А) Различные способы достижения одной и той же цели проекта при разных ресурсных ограничениях
- Б) Разные цели, которые можно поставить в рамках одного проекта
- В) Варианты названия проекта
- Г) Разные команды, которые могут реализовать проект

Правильный ответ: А

Задание 2

Тип: установление соответствия

Вопрос: Установите соответствие между методом анализа альтернатив и его характеристикой.

Метод	Характеристика
1. SWOT-анализ	А. Оценка альтернатив по множеству критериев с весовыми коэффициентами

Метод	Характеристика
2. Метод взвешенных оценок	Б. Определение сильных и слабых сторон, возможностей и угроз
3. Анализ безубыточности	В. Оценка рисков с помощью построения дерева решений
4. Сценарный анализ	Г. Определение объема продаж, при котором проект окупается

Варианты ответов:

- А) 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В
- Б) 1-А, 2-Б, 3-Г, 4-В
- В) 1-Б, 2-Г, 3-А, 4-В
- Г) 1-В, 2-Б, 3-А, 4-Г

Правильный ответ: А

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Верно ли утверждение: «Чем выше неопределенность внешней среды, тем более детальным должно быть планирование на ранних этапах проекта»?

Варианты ответов:

- А) Верно
- Б) Неверно

Правильный ответ: Б

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой документ фиксирует основные направления работ по проекту и распределение ответственности между участниками?

Варианты ответов:

- А) Устав проекта
- Б) План управления проектом
- В) Структура декомпозиции работ (СДР)
- Г) Матрица ответственности (RACI)

Правильный ответ: Б

Ситуационная задача № 2

Тема: Управление проектом на всех этапах жизненного цикла

Условие:

Стартап разрабатывает инновационную платформу для онлайн-образования. Проект находится на этапе завершения разработки MVP (минимально жизнеспособного продукта). Команда столкнулась со следующими проблемами:

1. Бюджет превышен на 15% из-за непредвиденных технических сложностей
2. Сроки сдвинуты на 2 месяца относительно первоначального плана
3. Один из ключевых разработчиков увольняется через месяц
4. Потенциальные инвесторы требуют запуска пилотного проекта через 3 месяца

5. Конкуренты выпускают аналогичные решения, но без функции адаптивного обучения (ключевое преимущество стартапа)
6. Команда не имеет четкого плана действий на пост-запусковый период

Задания:

1. Проведите диагностику текущей ситуации по проекту: определите проблемы по фазам жизненного цикла проекта (инициация, планирование, реализация, завершение).
2. Разработайте план антикризисных мероприятий для решения каждой выявленной проблемы с указанием:
 - Конкретных действий
 - Ответственных лиц
 - Сроков выполнения
 - Ожидаемых результатов
3. Предложите альтернативные варианты дальнейшей реализации проекта с учетом сложившейся ситуации:
 - Вариант 1: Сокращение функциональности для соблюдения сроков
 - Вариант 2: Привлечение дополнительного финансирования
 - Вариант 3: Поиск стратегического партнера

Для каждого варианта проведите анализ рисков и выгод.

4. Разработайте план завершения проекта, включая:
 - Критерии приемки результатов
 - План передачи продукта в эксплуатацию
 - Процедуру сбора обратной связи от пользователей
 - Мероприятия по извлечению и документированию уроков
5. Сформулируйте рекомендации по управлению аналогичными проектами в будущем на основе выявленных проблем.

ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.2: Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению
Знать: основные показатели и критерии оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Уметь: рассчитывать показатели рентабельности, конкурентоспособности и производительности
Владеть: навыками выявления и устранения потерь и непроизводительных расходов;
Показатель оценивания: знание основных показателей и критериев оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Задание 1

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие факторы необходимо учитывать при определении целевых этапов проекта? (Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

- А) Критические точки контроля
- Б) Логические завершённые блоки работ
- В) Личные предпочтения руководителя

Г) Моменты принятия ключевых решений

Д) Тенденции моды в отрасли

Правильные ответы: А, Б, Г

Задание 2

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Для сравнительного анализа альтернативных проектов с разными сроками реализации используется показатель:

Варианты ответов:

А) Чистый дисконтированный доход (NPV)

Б) Внутренняя норма доходности (IRR)

В) Дисконтированный срок окупаемости

Г) Индекс рентабельности (PI)

Правильный ответ: Б

Задание 3

Тип: установление правильной последовательности

Вопрос: Установите правильную последовательность действий при разработке альтернативных вариантов проекта:

Варианты ответов:

А) 1. Генерация идей → 2. Формулировка целей → 3. Оценка альтернатив → 4. Выбор оптимального варианта

Б) 1. Формулировка целей → 2. Генерация идей → 3. Оценка альтернатив → 4. Выбор оптимального варианта

В) 1. Оценка альтернатив → 2. Генерация идей → 3. Формулировка целей → 4. Выбор варианта

Г) 1. Выбор варианта → 2. Формулировка целей → 3. Генерация идей → 4. Оценка альтернатив

Правильный ответ: Б

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Какой подход к управлению проектом наиболее эффективен при высокой степени неопределенности и необходимости частого уточнения требований?

Варианты ответов:

А) Каскадный (водопадный)

Б) Итеративный (Agile)

В) Смешанный (гибридный)

Г) Инкрементный

Правильный ответ: Б

Ситуационная задача № 1

Тема: Анализ альтернативных вариантов и выбор оптимального проекта в условиях ограниченных ресурсов

Условие:

Предприятие «ТехноПром» рассматривает возможность запуска нового продукта.

Разработаны четыре альтернативные стратегии вывода продукта на рынок. Исходные данные представлены в таблице. Компания имеет бюджет 50 млн руб. на инвестиции в текущем году и может привлечь кредит под 15% годовых на сумму до 30 млн руб. Горизонт планирования — 3 года. Ставка дисконтирования — 12% годовых.

Показатель	Стратегия А	Стратегия Б	Стратегия В	Стратегия Г
Инвестиции, млн руб.	45	30	60	55
Срок реализации, мес.	12	8	18	15
Ежегодный денежный поток (пост-запуск), млн руб.	20 (с 3-го года)	12 (с 1-го года)	25 (с 3-го года)	22 (со 2-го года)
Вероятность успеха	70%	85%	60%	75%
Риск появления конкурентов	Высокий	Низкий	Средний	Высокий
Необходимость НИОКР	Есть (10 млн)	Нет	Есть (15 млн)	Есть (8 млн)
Потенциальная доля рынка через 3 года	15%	8%	20%	12%

Дополнительно: при неудаче проекта потери составляют 30% от инвестиций (безвозвратные). При успехе денежные потоки поступают равномерно в течение года.

Задания:

- Рассчитайте для каждой стратегии:
 - Чистый дисконтированный доход (NPV) с учетом вероятности успеха (ожидаемый $NPV = NPV_{\text{успех}} \times \text{вероятность} + NPV_{\text{неудача}} \times (1 - \text{вероятность})$). Для неудачного сценария считайте, что денежные потоки отсутствуют, а потери — 30% инвестиций.
 - Дисконтированный срок окупаемости (в месяцах) для успешного сценария.
 - Индекс рентабельности ($PI = (NPV + \text{инвестиции}) / \text{инвестиции}$).
- Проведите качественный анализ стратегий по следующим критериям:
 - Соответствие бюджетным ограничениям (с учетом возможности кредита)
 - Срочность выхода на рынок (время до получения первого денежного потока)
 - Устойчивость к конкурентным угрозам
- Выберите оптимальную стратегию, обоснуйте выбор, используя как количественные, так и качественные аргументы.
- Разработайте укрупненный план целевых этапов для выбранной стратегии, выделив не менее 4 этапов. Для каждого этапа укажите:
 - содержание работ
 - ключевые результаты (контрольные точки)
 - основные направления работ на этапе.
- Предложите альтернативное решение на случай, если выбранная стратегия столкнется с задержкой финансирования (опишите план действий в условиях сокращения бюджета на 20%).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных

ответов:

Задание 1

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Основное назначение матрицы принятия решений (Pugh matrix) при анализе альтернатив проекта:

Варианты ответов:

- А) Сравнить альтернативы по нескольким критериям с учетом их относительной важности
- Б) Построить диаграмму Ганта для альтернативных планов
- В) Оценить финансовые потоки каждой альтернативы
- Г) Определить состав команды для каждого варианта

Правильный ответ: А

Задание 2

Тип: выбор нескольких правильных ответов

Вопрос: Какие из перечисленных характеристик относятся к целям проекта, сформулированным по SMART? (Выберите три правильных ответа)

Варианты ответов:

- А) Конкретность
- Б) Абстрактность
- В) Измеримость
- Г) Достижимость
- Д) Универсальность

Правильные ответы: А, В, Г

Задание 3

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: На этапе планирования проекта определение основных направлений работ включает в себя:

Варианты ответов:

- А) Разработку детального расписания каждой задачи
- Б) Выделение ключевых функциональных областей и этапов проекта
- В) Заключение контрактов с подрядчиками
- Г) Сбор обратной связи от заказчика

Правильный ответ: Б

Задание 4

Тип: выбор одного правильного ответа

Вопрос: Верно ли утверждение: «Анализ альтернатив должен проводиться только на этапе инициации проекта, в дальнейшем изменения недопустимы»?

Варианты ответов:

- А) Верно
- Б) Неверно

Правильный ответ: Б

Ситуационная задача № 2

Тема: Разработка проекта улучшения бизнес-процесса с определением этапов и направлений

Условие:

Компания «Сервис-Интегратор» предоставляет услуги по IT-аутсорсингу. В последнее время наблюдается снижение удовлетворенности клиентов из-за длительности обработки заявок (среднее время — 48 часов, хотя целевой показатель — 24 часа). Руководство приняло решение о запуске проекта по оптимизации процесса обработки заявок. Проект должен быть реализован за 4 месяца с бюджетом 8 млн руб..

В ходе предпроектного анализа выявлены следующие проблемы:

- Заявки поступают по нескольким каналам (email, телефон, чат-бот) без единой системы учета
- Ответственность за обработку распределена между тремя отделами, что приводит к дублированию и потерям времени
- Отсутствует система приоритизации (срочные заявки обрабатываются наравне с обычными)
- Персонал не имеет четких инструкций и регламентов
- Используется устаревшее ПО для учета заявок

Руководство рассматривает два альтернативных подхода к решению проблемы:

Подход 1: Внедрение готовой CRM-системы с модулем обработки заявок (быстрое решение, но требует адаптации под специфику компании).

Подход 2: Разработка собственного ПО на базе существующей IT-инфраструктуры (более гибкое решение, но дольше и дороже).

Дополнительная информация:

- В компании есть внутренняя IT-команда (5 разработчиков), которая может быть задействована на 50% своего времени
- Бюджет можно увеличить максимум на 2 млн руб. при обосновании экономической эффективности
- Ожидаемый эффект: сокращение времени обработки до 24 часов, что увеличит лояльность клиентов и принесет дополнительный доход 3 млн руб. в год

Задания:

1. Сформулируйте цель проекта в соответствии с SMART-критериями.
2. Проведите сравнительный анализ двух альтернативных подходов (готовое CRM vs собственная разработка) по следующим критериям:
 - Сроки реализации
 - Стоимость (бюджет)
 - Сложность внедрения и адаптации
 - Долгосрочные перспективы (масштабируемость)
 - Риски (технические, организационные)

Для каждого подхода определите сильные и слабые стороны.

3. На основе анализа выберите предпочтительный подход и обоснуйте свой выбор. Если ни один из подходов не является идеальным, предложите гибридное решение (например, внедрение CRM с доработкой силами IT-команды).
4. Разработайте план проекта для выбранного подхода, выделив не менее 4 целевых этапов. Для каждого этапа укажите:
 - Название этапа
 - Содержание работ (основные направления)
 - Сроки (в неделях)
 - Ответственных (роли)
 - Ключевые результаты (контрольные точки)
5. Определите критические факторы успеха проекта и предложите меры по управлению ими.
6. Разработайте план управления изменениями (как преодолеть сопротивление сотрудников, которые привыкли к старому процессу).

Вопросы к экзамену

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
2. Основные направления совершенствования управления экономической безопасностью страной.
3. Стадии развития социально-политического кризиса.
4. Кризисы в развитии организации.
5. Возникновение и распознавание кризисов организации.
6. Этапы циклического развития организации.
7. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.
8. Научные концепции объяснения циклов и экономических кризисов.
9. Теоретические основы антикризисного управления.
10. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
11. Содержание антикризисного управления.
12. Проблематика и эффективность антикризисного управления.
13. Сущность процедуры «досудебная санация» предприятия.
14. Признаки несостоятельности (банкротства), установленные законодательством РФ для различных категорий объектов антикризисного управления.
15. Сигналы об опасности наступления кризиса для различных типов антикризисного управления.
16. Согласование элементов механизма управления: критериев управления, факторов управления, методов управления и ресурсов управления.
17. Основные процедуры банкротства предприятия.
18. Процедуры банкротства гражданина, индивидуального предпринимателя.
19. Особенности банкротства градообразующих предприятий.
20. Процедуры банкротства предприятий.
21. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
22. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
23. Мировое соглашение.
24. Процедуры банкротства кредитных организаций.
25. Диагностика вероятности банкротства организации.
26. Параметры, методы и этапы диагностики банкротства.
27. Информация в диагностике банкротства.
28. Диагностика финансового состояния (финансового потенциала) предприятия.
29. Механизмы антикризисного управления: организационные преобразования в антикризисном управлении.
30. Понятие организационного преобразования в антикризисном управлении.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Инновационный менеджмент»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
ПК-4.3: Владеет технологиями и инструментами проектирования корпоративных стратегий с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
Знать: технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Уметь: применять технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Владеть: навыками анализа, экспертной оценки, проектирования корпоративных стратегий с
Показатель оценивания: знание технологий и инструментов проектирования корпоративных стратегий
ПК-6. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-6.1: Демонстрирует знание методов научного познания: аналогии, анализа, синтеза
Знать: определение и виды проблем, способы опровержения и способы подтверждения гипотез, определение и функции теории;
Уметь: определять объем и содержание понятия, устанавливая отношение между понятиями,
Владеть: навыками анализа определения, деления, обобщения, ограничения понятий методами
Показатель оценивания: знание проблем, способов опровержения и способов подтверждения гипотез, определение и функции теории

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Инновационный процесс – это ...
 - А. выдвижение гипотез по направлениям исследований и их проверка на фактах
 - Б. создание, распространение продукции и технологий, обладающих научно-технической новизной и удовлетворяющей новые общественные потребности
 - В. подбор и анализ фактов для постановки и решения научной проблемы по созданию новшества
 - Г. нет правильного ответа

2. Цель прикладных НИР
 - А. поиск и выдвижение научно-технических идей о материализации имеющихся знаний и открытий
 - Б. создание нового продукта и освоение новых технологий
 - В. определение количественных характеристик метода удовлетворения той или иной потребности экономики и общественного производства
 - Г. все вышеперечисленное

3. Первая фаза жизненного цикла продукции связана с фазой...
 - А. снижения объемов производства и продаж
 - Б. технологического освоения масштабного выпуска новой продукции
 - В. исследований и разработок по созданию нововведения-продукта

Г. стабилизации объемов производства промышленной продукции

4. Технологическое лидерство в производстве наукоемкой продукции означает ...
- А. показатель высокого потенциала научных знаний
 - Б. увеличение конкурентоспособности товара
 - В. улучшение состояния экономики страны
 - Г. нет правильного ответа

Ситуационная задача № 1

Тема: Оценка экономической эффективности инновационного проекта

Условие:

Предприятие «ХимТех» рассматривает возможность внедрения инновационной технологии каталитического крекинга, позволяющей увеличить выход целевых продуктов на 25% при снижении энергозатрат на 18%. Разработано три альтернативных варианта реализации инновационного проекта:

Показатель	Вариант А (полная модернизация)	Вариант Б (частичная модернизация)	Вариант В (поэтапная модернизация)
Инвестиции, млн руб.	180	95	135
Срок реализации, мес.	16	10	22
Годовой прирост прибыли, млн руб.	45	28	38
Срок службы оборудования, лет	12	7	10
Риск технологического отставания	Низкий	Высокий	Средний
Необходимость остановки производства	Да (2 мес.)	Нет	Да (1 мес.)
Потери от остановки, млн руб.	25	0	12

Ставка дисконтирования — 14% годовых. Горизонт планирования — 10 лет.

Задания:

1. Рассчитайте для каждого варианта:
 - Простой срок окупаемости (с учетом потерь от остановки производства)
 - Чистый дисконтированный доход (NPV) за 10 лет
 - Индекс рентабельности инвестиций (PI)
 - Внутреннюю норму доходности (IRR) с точностью до 1%

2. Проведите сравнительный анализ вариантов по критериям:
 - финансовой эффективности
 - временных рисков
 - технологической устойчивости
3. Выберите оптимальный вариант реализации инновационного проекта. Обоснуйте выбор с учетом стратегии компании, ориентированной на долгосрочное технологическое лидерство.
4. Разработайте план целевых этапов реализации выбранного варианта, выделив:
 - не менее 4 этапов
 - содержание работ на каждом этапе
 - ключевые контрольные точки
 - критерии успешного завершения этапа

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Первый этап инновационного процесса
 - А. проведение прикладных НИР
 - Б. проведение поисковых НИР
 - В. ОКР и ПКР
2. Экономист, первым увидевший в теории волн возможность преодоления кризисов и спадов в промышленном производстве за счет инновационного обновления капитала через технические, организационные, экономические и управленческие нововведения.
 - А. Гайдар
 - Б. Маркс
 - В. Греф
 - Г. Шумпетер
3. Поисковые НИР завершаются ...
 - А. выпуском новой продукции
 - Б. выдвижением гипотез
 - В. экспериментальной проверкой новых методов
 - Г. нет правильного ответа
4. Третья фаза жизненного цикла продукции связана с фазой...
 - А. стабилизации объемов производства промышленной продукции
 - Б. исследований и разработок по созданию нововведения-продукта
 - В. снижения объемов производства и продаж
 - Г. технологического освоения масштабного выпуска новой продукции

Ситуационная задача № 1

Тема: Управление рисками инновационного проекта

Условие:

Компания «НейроТех» разрабатывает инновационный продукт — нейроинтерфейс для управления компьютером силой мысли. Проект находится на стадии НИОКР. Инвестиции в проект на текущий момент составляют 45 млн руб. Для завершения разработки и выхода на рынок требуется еще 80 млн руб. Ожидаемый объем рынка через 3 года — 12 млрд руб., прогнозируемая доля компании — 5–8%.

В ходе анализа выявлены следующие риски:

Риск	Вероятность	Последствия
Техническая нереализуемость решения	25%	Полная потеря инвестиций
Появление более эффективной технологии конкурентов	40%	Снижение доли рынка до 2–3%
Ужесточение регулирования (медицинские сертификаты)	30%	Задержка выхода на рынок на 12–18 мес.
Недостаточный спрос (рынок не готов)	35%	Выручка в 2 раза ниже прогноза
Ошибка в оценке себестоимости производства	20%	Маржинальность ниже на 15%

Задания:

1. Проведите качественную оценку рисков с использованием матрицы «вероятность — последствия». Постройте карту рисков, классифицируйте риски по зонам (критическая, высокая, средняя, низкая).
2. Для каждого риска предложите меры по управлению:
 - предотвращение (упреждающие действия)
 - снижение (смягчение последствий)
 - передача (страхование, аутсорсинг)
 - принятие (формирование резервов)
3. Разработайте план действий для трех наиболее критичных рисков с указанием:
 - триггеров (сигналов о наступлении риска)
 - ответственных
 - конкретных мероприятий
 - бюджета на управление рисками
4. Предложите альтернативный сценарий реализации проекта, минимизирующий риски (например, поэтапный вывод на рынок, пилотный проект на ограниченном сегменте).
5. Рассчитайте ожидаемую финансовую эффективность проекта с учетом рисков (скорректированный NPV).

ПК-4.3: Владеет технологиями и инструментами проектирования корпоративных стратегий с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
Знать: технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Уметь: применять технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Владеть: навыками анализа, экспертной оценки, проектирования корпоративных стратегий с
Показатель оценивания: знание технологий и инструментов проектирования корпоративных стратегий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных

ОТВЕТОВ:

1. Автор теории волн (больших циклов конъюнктуры)
 - А. Форд
 - Б. Д. Кондратьев
 - В. И. Менделеев
 - Г. Файоль

2. Четвертая фаза жизненного цикла продукции связана с фазой...
 - А. исследований и разработок по созданию нововведения-продукта
 - Б. снижения объемов производства и продаж
 - В. стабилизации объемов производства промышленной продукции
 - Г. технологического освоения масштабного выпуска новой продукции

3. Инновационная деятельность в сфере прикладных НИР технологического профиля направлена на ...
 - А. создание интеллектуального продукта
 - Б. создание и развитие нововведений – процессов
 - В. обобщение потенциала научных знаний
 - Г. все вышеперечисленное

4. Основа материального производства
 - А. научное знание
 - Б. материально-техническая база
 - В. человек
 - Г. капитал

Ситуационная задача № 1

Тема: Выбор источников финансирования инновационной деятельности

Условие:

Стартап «Эко-Энерджи» разработал инновационную технологию переработки органических отходов в биотопливо с КПД на 40% выше существующих аналогов. Для выхода на рынок требуется 150 млн руб. Команда рассматривает три альтернативных источника финансирования:

Источник	Условия	Преимущества	Недостатки
Венчурный фонд	30% доли в компании, выход через 5–7 лет	Большой объем, экспертиза фонда, связи	Потеря контроля, давление на быстрый рост
Грант Фонда содействия инновациям	Безвозвратное финансирование, отчетность по этапам	Сохранение 100% доли, не требует возврата	Ограниченный объем (до 30 млн руб.), бюрократия

Источник	Условия	Преимущества	Недостатки
Банковский кредит	16% годовых, срок 5 лет, залог имущества	Сохранение контроля, четкие условия	Высокая процентная ставка, требуется залог, платежи с первого года

Дополнительная информация:

- Прогнозируемая выручка: 1-й год — 0 руб., 2-й год — 25 млн руб., 3-й год — 60 млн руб., 4-й год — 120 млн руб., 5-й год — 200 млн руб.
- Операционные расходы: 40% от выручки
- Ставка дисконтирования — 15%

Задания:

- Для каждого источника финансирования:
 - Рассчитайте финансовую нагрузку на проект (для кредита — график платежей, для венчурного фонда — оценка доходности фонда при выходе, для гранта — условия отчетности)
 - Оцените влияние на контроль над компанией
 - Определите риски каждого источника
- Предложите комбинированную структуру финансирования (использование нескольких источников), которая:
 - обеспечит привлечение необходимых 150 млн руб.
 - минимизирует размывание доли основателей
 - создаст комфортный график обслуживания долга
- Обоснуйте выбор оптимальной структуры капитала инновационного проекта.
- Разработайте план взаимодействия с инвесторами для выбранной структуры:
 - периодичность и формат отчетности
 - ключевые показатели для мониторинга
 - процедуры принятия ключевых решений
- Опишите стратегию выхода для венчурного инвестора (IPO, M&A, выкуп доли).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- После поисковых НИР проводится (ятся) ...
 - прикладные исследования и разработки
 - проектно-технические работы
 - разработка конструкторской документации
 - нет правильного ответа
- Главный элемент целостной системы инновационной деятельности
 - инвестиции
 - наука
 - нововведение
 - человек
- Гипотеза – это ...

- А. научное предположение о развитии какого-либо явления или процесса, проверяемое на опыте
- Б. научное предположение, выдвигаемое для объяснения какого-либо явления и требующее его проверки на опыте
- В. прогноз появления какого-либо научного открытия
- Г. научное предположение об эффективности реализации какого-либо проекта

4. Причина появления идеи инновации

- А. несоответствие существующим и желаемым уровнем организации производства
- Б. противоречие между акционерами-владельцами предприятия и менеджментом
- В. противоречие между существующими продуктами и операциями и новыми условиями хозяйствования
- Г. несоответствие уровня качества выпускаемой продукции международному уровню

Ситуационная задача № 2

Тема: Управление изменениями при внедрении инноваций

Условие:

Крупная производственная компания «СтанкоПром» (численность — 1200 человек) приняла решение о переходе на цифровое производство (Industry 4.0): внедрение MES-системы, интернета вещей (IoT) и цифровых двойников оборудования. Проект рассчитан на 2 года, бюджет — 250 млн руб.

В ходе диагностики выявлены следующие проблемы:

1. Сопротивление персонала: 65% сотрудников опасаются сокращений и не хотят осваивать новые технологии. Средний возраст работников — 48 лет.
2. Недостаток компетенций: только 12% сотрудников имеют навыки работы с цифровыми системами.
3. Отсутствие поддержки среднего звена: линейные руководители саботируют внедрение, опасаясь потери власти и контроля.
4. Технические риски: интеграция нового ПО с устаревшим оборудованием (средний возраст станков — 18 лет) может быть проблематичной.
5. Культурные барьеры: компания исторически ориентирована на стабильность, а не на изменения.

Задания:

1. Проведите анализ заинтересованных сторон (stakeholder analysis):
 - идентифицируйте ключевые группы стейкхолдеров
 - оцените их влияние и интерес к проекту
 - определите ожидания и возможные сопротивления каждой группы
2. Разработайте план управления изменениями по модели ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement) с конкретными мероприятиями для каждого этапа.
3. Предложите программу обучения и развития персонала:
 - целевые группы обучения
 - содержание и форматы обучения
 - график и бюджет
4. Разработайте систему мотивации для стимулирования принятия инноваций:
 - материальные и нематериальные стимулы
 - показатели эффективности для оценки освоения новых технологий
5. Предложите план коммуникаций с персоналом на всех этапах внедрения цифрового производства.

ПК-6. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-6.1: Демонстрирует знание методов научного познания: аналогии, анализа, синтеза
Знать: определение и виды проблем, способы опровержения и способы подтверждения гипотез, определение и функции теории;
Уметь: определять объем и содержание понятия, устанавливать отношение между понятиями,
Владеть: навыками анализа определения, деления, обобщения, ограничения понятий методами
Показатель оценивания: знание проблем, способов опровержения и способов подтверждения гипотез, определение и функции теории

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Развитие организации рассматривается как реакция на изменения ... среды.
 - А. внешней и внутренней
 - Б. внутренней
 - В. внешней
2. Направления деятельности фирмы и их результаты в виде продуктов и услуг сгруппированы в ...
 - А. ресурсный блок
 - Б. функциональный блок
 - В. продуктовый блок производственно-хозяйственной системы
 - Г. организационный блок
3. Мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели, т.е. мера готовности к реализации проекта или программы инновационных стратегических изменений – это инновационный (ая) ... организации.
 - А. климат
 - Б. стратегия
 - В. политика
 - Г. потенциал
4. Инновационный потенциал организации это –
 - А. мера готовности организации выполнить задачи по достижению инновационной цели
 - Б. готовность организации к стабильной производственной деятельности
 - В. мера готовности организации к участию в инновационном проекте

Ситуационная задача № 5

Тема: Коммерциализация инноваций и вывод на рынок

Условие:

Научно-исследовательский институт разработал инновационный материал — самовосстанавливающийся полимер для автомобильной промышленности. Материал позволяет автоматически устранять царапины на кузове при нагреве до 60°C. Технология

защищена патентом (срок действия — 20 лет). Институт ищет пути коммерциализации разработки.

Рассматриваются четыре альтернативные стратегии коммерциализации:

Стратегия	Описание	Преимущества	Недостатки
Продажа патента	Полная передача прав крупному производителю покрытий	Быстрый доход, минимальные риски	Потеря всех будущих доходов
Лицензирование	Передача прав на использование за роялти (5% от выручки)	Регулярный доход, сохранение прав	Сложность контроля, зависимость от лицензиата
Создание СП	Совместное предприятие с автопроизводителем	Доступ к рынку, разделение рисков	Потеря части контроля, сложность управления
Самостоятельный вывод	Организация собственного производства	Максимальная доля прибыли, полный контроль	Высокие инвестиции, высокие риски

Экспертная оценка рынка:

- Объем рынка автомобильных покрытий в РФ — 120 млрд руб./год
- Прогнозируемая доля рынка через 5 лет — 3–7% (в зависимости от стратегии)
- Инвестиции для самостоятельного производства — 350 млн руб.
- Инвестиции для создания СП — 150 млн руб. (доля института — 40%)
- Срок выхода на рынок: лицензирование — 6 мес., продажа патента — 3 мес., СП — 12 мес., самостоятельный вывод — 24 мес.

Задания:

1. Проведите сравнительный анализ четырех стратегий коммерциализации по следующим критериям:
 - объем и сроки получения дохода
 - уровень инвестиций и рисков
 - степень контроля над технологией
 - стратегические перспективы
2. Для каждой стратегии рассчитайте ожидаемый дисконтированный доход за 10 лет (ставка дисконтирования — 12%). Используйте следующие допущения:
 - при лицензировании: роялти 5% от выручки лицензиата (прогноз выручки лицензиата — 2 млрд руб./год с 3-го года)
 - при продаже патента: 500 млн руб. единовременно
 - при СП: доля института 40% от прибыли СП (прогноз прибыли — 300 млн руб./год с 3-го года)
 - при самостоятельном выводе: выручка — 800 млн руб./год с 3-го года, маржинальность — 25%
3. Выберите оптимальную стратегию коммерциализации, обоснуйте выбор.
4. Разработайте дорожную карту (roadmap) реализации выбранной стратегии на 3 года с выделением ключевых этапов и контрольных точек.
5. Предложите меры по защите интеллектуальной собственности при выбранной

стратегии.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Основная функция патента на инновацию – закрепляет за лицом, которому он выдан,
 - А. исключительное право на изобретение
 - Б. право на получение авторского вознаграждения
 - В. исключительное право реализации изобретения в производстве

2. Распространение однажды освоенной инновации в новых регионах, на новых рынках и в новой финансово-экономической ситуации – это ... инноваций.
 - А. маркетинг
 - Б. диффузия
 - В. трансферт
 - Г. продвижение

3. По уровню разработки и распространения нововведений инновационные процессы делятся на ...
 - А. внутриорганизационные, межорганизационные, внутрифирменные, межфирменные
 - Б. корпоративные, внутрикорпоративные, программные, конкурсные
 - В. государственные, республиканские, региональные, отраслевые

4. Важнейшая задача патентно-лицензионной службы государства
 - А. контроль за обеспечением необходимых условий для диффузных процессов, связанных с распространением новшеств и нововведений
 - Б. регулирование и координация инновационного трансферта с учетом инвестиционных возможностей организации
 - В. определение именной ценности инноваций, интеллектуального вклада авторов

Ситуационная задача № 2

Тема: Стратегическое управление инновациями и портфельный анализ

Условие:

Корпоративный инновационный центр крупной компании «ТехноХолдинг» (годовой оборот — 300 млрд руб.) управляет портфелем из шести инновационных проектов на разных стадиях развития. Бюджет R&D на следующий год ограничен — 3,5 млрд руб. Данные по проектам:

Проек т	Стадия	Инвести ции, млн руб.	Ожидае мый NPV, млн руб.	Вероятн ость успеха	Стратегич еское соответст вие (1–5)	Горизон т окупаем ости, лет
Проек т 1 (Альф а)	НИОКР	450	1 200	45%	5	6
Проек т 2 (Бета)	Разработка	800	2 800	55%	4	5
Проек т 3 (Гамм а)	Пилот	600	1 800	70%	3	4
Проек т 4 (Дельт а)	Внедрение	1 200	3 500	80%	5	3
Проек т 5 (Эпси лон)	Исследован ия	300	600	35%	4	7
Проек т 6 (Дзета)	Масштабир ование	900	2 200	75%	3	4

Дополнительные условия:

- Проекты 1 и 2 используют одну и ту же научную платформу — их параллельная разработка повышает вероятность успеха обоих на 10%
- Проект 4 является критически важным для стратегии компании (импортозамещение)
- Проект 6 требует обязательного завершения проекта 3 (является его масштабированием)

Задания:

1. Постройте матрицу портфеля инноваций по осям:
 - «риск/неопределенность» (вероятность успеха)
 - «потенциальная отдача» (NPV)

Классифицируйте проекты по типам: «звезды», «вопросы», «дойные коровы», «собаки».

2. С учетом бюджетного ограничения в 3,5 млрд руб. сформируйте оптимальный портфель проектов, максимизирующий ожидаемый суммарный NPV с учетом вероятностей успеха и стратегических приоритетов.
3. Рассчитайте для сформированного портфеля:

- суммарные инвестиции
 - ожидаемый суммарный NPV (с учетом вероятностей)
 - средневзвешенный риск портфеля
 - сроки окупаемости
4. Проведите анализ синергии между проектами:
 - какие проекты дополняют друг друга?
 - как можно перераспределить ресурсы для усиления синергетического эффекта?
 5. Предложите рекомендации по развитию портфеля на следующий год:
 - какие проекты следует ускорить?
 - какие проекты требуют пересмотра или закрытия?
 - какие новые направления стоит рассмотреть для диверсификации портфеля?
 6. Разработайте критерии для оценки и отбора новых инновационных проектов в портфель.

Вопросы к экзамену

1. Инновационная деятельность и ее направления. Роль новатора, инноватора и инвестора в инновационной деятельности.
2. Особенности государственного финансирования инновационных проектов.
3. Оценка экономической эффективности инновационных проектов.
4. Объекты интеллектуальной собственности и формы их передачи.
5. Конкурентные стратегии в инновационном менеджменте.
6. Особенности венчурного финансирования.
7. Приоритетные направления государственной инновационной политики в России на современном этапе.
8. Прогнозирование инновационной деятельности: понятие, методы, виды прогнозов.
9. Понятие и виды инновационных стратегий.
10. Понятие, значение и классификация инноваций.
11. Объекты авторского права и механизм их защиты.
12. Виды лицензий и платежей по лицензионному договору.
13. Инновационная активность организации и факторы ее повышения.
14. Инновационный процесс: понятие, типология и этапы.
15. Организация инновационной деятельности в организации (предприятии).
16. Объекты промышленной собственности и механизм их защиты.
17. Сопротивление инновациям: причины и разработка превентивных мер.
18. Инновационный проект: понятие, классификация. Стадии жизненного цикла инновационного проекта.
19. Коммерциализация объектов интеллектуальной собственности: сущность, основные формы.
20. Структура бизнес-плана инновационного проекта, содержание основных разделов.
21. Источники и формы финансирования инновационной деятельности.
22. Жизненный цикл и эволюция технологических укладов.
23. Система инновационных коммуникаций, ее основные элементы.
24. Инновационная инфраструктура, ее компоненты.
25. Роль государства в развитии малого инновационного бизнеса.
26. Методы оценки объектов интеллектуальной собственности.

27. Построение организационной структуры управления в ходе реализации инновационного проекта.
28. Государственно-частное партнерство и его роль в инновационном развитии России.
29. Структура бизнес-плана, его назначение в инновационном процессе.
30. Методы управления рисками в инновационной деятельности.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Анализ в управлении финансовым
состоянием коммерческой
организации»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процесса анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной
ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.1: Разрабатывает эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, осуществляет оценку и
Знать: Методы экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений;
Уметь: разрабатывать эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых
Владеть: навыками оценки и интерпретации полученных результатов;
Показатель оценивания: знание методов экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений
ПК-1.2: Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на
Знать: основные показатели и критерии оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Уметь: рассчитывать показатели рентабельности, конкурентоспособности и производительности
Владеть: навыками выявления и устранения потерь и непроизводительных расходов;
Показатель оценивания: знание основных показателей и критериев оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда
ПК-1.3: Разрабатывает систему финансово-экономических показателей организации
Знать: методы сбора и обработки экономической информации;
Уметь: осуществлять технико-экономические расчеты и анализ хозяйственной деятельности
Владеть: навыками составления и анализа финансово-экономическую отчетность организации;
Показатель оценивания: знание основных методов сбора и обработки экономической информации

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные

выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработывать стратегию действий
УК-1.2: Демонстрирует способность принимать конкретные решения для повышения эффективности процессов анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий
Знать: основы аналитических исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы критического анализа в профессиональной деятельности;
Владеть: навыками осуществления исследований в профессиональной деятельности с
Показатель оценивания: знание основ аналитических исследований в профессиональной

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1. Абсолютная устойчивость финансового состояния может быть при условии:

- А. Величина запасов больше величины собственных оборотных средств
- Б. Величина запасов меньше величины собственных оборотных средств
- В. Величина запасов меньше величины собственных оборотных средств и кредитов банка под товарно-материальные ценности
- Г. Нет правильного ответа

Вопрос 2. Активы, относящиеся к внеоборотным:

- А. Долгосрочные финансовые вложения
- Б. Запасы
- В. Нематериальные активы
- Г. Основные средства

Вопрос 3. Анализ ликвидности активов заключается в:

- А. Сравнении обязательств организации с прибылью
- Б. Сравнении средств по активу, сгруппированных по степени ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения

- В. Сравнении сроков погашения дебиторской и кредиторской задолженности
- Г. Нет правильного ответа

Вопрос 4. Благоприятной тенденцией является:

- А. Превышение темпов роста активов над темпами роста выручки за анализируемый период
- Б. Превышение темпов роста активов над темпами роста пассивов за анализируемый период
- В. Превышение темпов роста выручки над темпами роста активов за анализируемый период
- Г. Нет правильного ответа

Ситуационная задача 1. Стратегия пополнения источников финансирования

Условие: Компания «Альфа» имеет высокую долю просроченной дебиторской задолженности (45% от общей ДЗ). При этом компания активно использует краткосрочные банковские кредиты для финансирования текущей деятельности под 18% годовых. Финансовый директор предлагает использовать факторинг (уступка прав требования) с дисконтом 5% от суммы долга.

Задание:

1. Оцените риск данной ситуации для ликвидности.
2. Сравните стоимость факторинга и банковского кредита (в годовом исчислении, если оборачиваемость ДЗ 60 дней).
3. Дайте рекомендацию: стоит ли заменять кредит факторингом?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1. В состав краткосрочных обязательств входят:

- А. Дебиторская задолженность
- Б. Кредиторская задолженность
- В. Нераспределенная прибыль
- Г. Финансовые вложения

Вопрос 2. В состав оборотных (текущих) активов не входят:

- А. Дебиторская задолженность
- Б. Запасы и затраты
- В. Краткосрочные финансовые вложения
- Г. Нематериальные активы

Вопрос 3. В состав прочих доходов входят:

- А. Доходы, полученные от совместной деятельности
- Б. Положительные курсовые разницы
- В. Поступления от продажи основных средств
- Г. Верны ответы А, Б, В

Вопрос 4. В состав прочих расходов входят:

- А. Отрицательные курсовые разницы
- Б. Расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями
- В. Поступления от продажи основных средств

Г. Верны ответы А, Б, В

Ситуационная задача 2. Оптимизация структуры капитала (EBIT-EPS анализ)

Условие: Компания планирует инвестиционный проект на сумму 100 млн руб. Есть 2 варианта:

- Вариант А: 100% за счет акций (эмиссия 1 млн акций).
- Вариант Б: 50% акции (500 тыс. акций) + 50% кредит под 12% годовых. Ставка налога 20%. Прогнозируемая EBIT — 25 млн руб.

Задание:

1. Рассчитать точку безразличия (индифферентности) между вариантами.
2. Рассчитать EPS (прибыль на акцию) для обоих вариантов при EBIT = 25 млн.
3. Сделать вывод, какой вариант выбрать, если менеджмент ожидает рост EBIT до 35 млн.

ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.1: Разрабатывает эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, осуществляет оценку и
Знать: Методы экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений;
Уметь: разрабатывать эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых
Владеть: навыками оценки и интерпретации полученных результатов;
Показатель оценивания: знание методов экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1. В ходе финансового анализа используются измерители:

- А. Преимущественно натуральные
- Б. Преимущественно стоимостные
- В. Стоимостные, натуральные, трудовые, условно-натуральные
- Г. Верны ответы А,Б,Г

Вопрос 2. Верно ли данное утверждение? Любое изменение выручки от реализации продукции порождает еще более сильное изменение прибыли от продаж:

- А. Да
- Б. Нет

Вопрос 3. Верно ли утверждение: валовая прибыль представляет собой маржинальный доход:

- А. Да
- Б. Нет

Вопрос 4. Верно ли утверждение: величина полученной предприятием и оставшейся нераспределенной в течение отчетного года чистой прибыли выражается в изменении величины его собственного капитала за данный период:

- А. Да
- Б. Нет

Ситуационная задача 1.

Оценка вероятности банкротства (Модель Лиса/Таффлера)

Условие: Имеются данные компании: Оборотный капитал / Активы = 0.2; Выручка / Активы = 1.5; Нераспределенная прибыль / Активы = 0.05; Собственный капитал / Обязательства = 0.8.

Задание: Используя модель Таффлера ($Z = 0.53X1 + 0.13X2 + 0.18X3 + 0.16X4$, где $X1$ = Прибыль до налога / Краткосрочные обяз.; $X2$ = Оборотные активы / Обязательства; $X3$ = Краткосрочные обяз. / Активы; $X4$ = Выручка / Активы), рассчитайте Z-счет и интерпретируйте, если даны коэффициенты: $X1=0.2$, $X2=1.2$, $X3=0.4$, $X4=1.5$. (Примечание: для фокуса на финансовое состояние даем готовые факторы).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1. Верно ли утверждение: Оптимальным является равенство собственных и заемных средств: т.е. при необходимости обязательства перед кредиторами могут быть покрыты за счет собственных средств

- А. Да
- Б. Нет

Вопрос 2. Верно ли утверждение: прибыль от продаж определяется вычитанием из валовой прибыли коммерческих и управленческих расходов

- А. Да
- Б. Нет

Вопрос 3. Вертикальный анализ бухгалтерского баланса проводится на основе:

- А. Изменения абсолютной величины показателей
- Б. Структуры активов и пассивов баланса
- В. Темпов роста (снижения) показателей
- Г. Нет правильного ответа

Вопрос 4. Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса заключается в определении:

- А. Динамики активов и пассивов
- Б. Структуры активов и пассивов
- В. Финансовых результатов деятельности
- Г. Нет правильного ответа

Ситуационная задача 2.

Управление денежными потоками (построение бюджета движения денег)

Условие: Дан прогноз: Остаток на начало месяца — 50 тыс. руб. Поступления от покупателей — 300 тыс. (реально 70% оплачивается в месяц отгрузки, 30% — в следующем). Закупки сырья — 200 тыс. (оплата — 50% в текущем месяце, 50% — в следующем). Зарплата и аренда — 150 тыс. (обязательно к уплате).

Задание:

Рассчитать чистый денежный поток за месяц, если продажи текущего месяца — 400 тыс., а закупки производятся в этом же месяце.

Определить потребность в краткосрочном финансировании на конец месяца, если минимальный остаток — 100 тыс.

ПК-1.2: Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на
Знать: основные показатели и критерии оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Уметь: рассчитывать показатели рентабельности, конкурентоспособности и производительности
Владеть: навыками выявления и устранения потерь и непроизводительных расходов;
Показатель оценивания: знание основных показателей и критериев оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1. Если обозначить активы (А), пассивы (П), валюту баланса (Бв), то коэффициент текущей ликвидности определяется по формуле:

- А. $(A1 + A2 + A3) / (П1 + П2)$
- Б. $(A1 + A2 + A3) / Бв$
- В. $(A1 + A2) / (П1 + П2)$
- Г. $A1 / (П1 + П2)$

Вопрос 2. Если темпы роста выручки меньше темпов роста активов, это свидетельствует о:

- А. Повышении отдачи активов
- Б. Повышении финансовой устойчивости
- В. Снижении отдачи активов
- Г. Снижении финансовой устойчивости

Вопрос 3. Если темпы роста прибыли выше темпов роста выручки, это свидетельствует о:

- А. Повышении рентабельности активов
- Б. Повышении рентабельности продаж
- В. Снижении рентабельности продаж
- Г. Снижении фондоотдачи

Вопрос 4. Задача анализа финансового состояния предприятия:

- А. Определение имущества предприятия
- Б. Определение прибыли (убытка) от продажи
- В. Определение собственного капитала
- Г. Определение финансовой устойчивости, кредитоспособности, платежеспособности

Ситуационная задача 5. Трансформация отчетности МСФО в целях анализа

Условие: Российская компания в отчете по РСБУ показывает высокую прибыль, но в отчете по МСФО (с учетом обесценения активов) прибыль значительно ниже. Основная статья различий — переоценка ОС и резервирование сомнительных долгов.

Задание:

1. Какой из отчетов дает более реалистичную оценку финансового состояния для инвестора и почему?
2. Как это различие повлияет на коэффициенты ROA и ROE?
3. Предложите способ «очистки» прибыли для сопоставимости данных.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1. Золотое правило экономики предприятия отражает соотношение:

- А. Превышение темпов роста активов над темпами роста выручки за анализируемый период;
- Б. Превышение темпов роста выручки над темпами роста активов за анализируемый период
- В. Превышение темпов роста прибыли над темпами роста выручки за анализируемый период
- Г. Верны ответы Б, В

Вопрос 2. Информационной базой для проведения финансового анализа являются:

- А. Бухгалтерская отчетность
- Б. Показатели деятельности конкурентов
- В. Показатели состава и движения работников предприятия

Вопрос 3. К абсолютным показателям финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия, отражаемым в финансовой отчетности относятся:

- А. Валовая прибыль
- Б. Прибыль (убыток) от продаж
- В. Прибыль до налогообложения
- Г. Верны ответы А, Б, В

Вопрос 4. Конечный финансовый результат деятельности предприятия отражает:

- А. Валовый доход
- Б. Прибыль (убыток) от продаж
- В. Прибыль до налогообложения
- Г. Чистая нераспределённая прибыль

Ситуационная задача 6. "Гибкая" структура капитала под цикл

Условие: Компания работает в отрасли с высокой сезонностью (пик продаж — декабрь, спад — февраль-март).

Задание:

1. Объяснить, почему использование долгосрочного кредита для финансирования сезонного запаса сырья может быть неэффективным.

2. Предложить структуру источников финансирования для пикового и впадного периода.
3. Рассчитать норматив чистого оборотного капитала по консервативной стратегии.

ПК-1.3: Разрабатывает систему финансово-экономических показателей организации
Знать: методы сбора и обработки экономической информации;
Уметь: осуществлять технико-экономические расчеты и анализ хозяйственной деятельности
Владеть: навыками составления и анализа финансово-экономическую отчетность организации;
Показатель оценивания: знание основных методов сбора и обработки экономической информации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1: В условиях высокой инфляции, при анализе финансового состояния коммерческой организации, использование «классического» горизонтального анализа бухгалтерского баланса без корректировок приводит к:

- A) Завышению реального прироста выручки и занижению износа активов.
- B) Корректной оценке динамики всех статей, так как инфляция влияет только на денежные потоки.
- C) Невозможности расчета коэффициентов ликвидности.
- D) Точному определению эффекта операционного рычага.

Вопрос 2: Операционный цикл компании составляет 65 дней, финансовый цикл — 40 дней. Чему равна средняя продолжительность оборота кредиторской задолженности?

- A) 105 дней
- B) 25 дней
- C) 40 дней
- D) 65 дней

Вопрос 3: Компания имеет высокое значение ROE (рентабельность собственного капитала), но крайне низкое значение коэффициента Бивера (покрытия операционным денежным потоком обязательств). Это сочетание с высокой вероятностью свидетельствует о:

- A) Эффективном использовании заемного капитала и высокой ликвидности.
- B) Агрессивной дивидендной политике.
- C) Низком качестве прибыли и потенциальных проблемах с обслуживанием долга в среднесрочной перспективе.
- D) Консервативной стратегии управления оборотным капиталом.

Вопрос 4: В чем принципиальное отличие модели Альтмана (Z-score) для публичных компаний от моделей, разработанных для частных (некотируемых) компаний?

- A) В моделях для частных компаний вместо рыночной стоимости акций используется балансовая стоимость собственного капитала.
- B) Модели для частных компаний не учитывают показатели рентабельности.
- C) В моделях для публичных компаний отсутствует переменная «выручка/активы».

D) Отличий нет, формула универсальна.

Ситуационная задача 1.

Влияние дивидендной политики на финансовое состояние

Условие: Компания имеет нераспределенную прибыль прошлых лет 500 млн руб. и прогнозирует чистую прибыль за год 200 млн. Акционеры требуют выплатить 50% прибыли в виде дивидендов. При этом компания нуждается в инвестициях на сумму 300 млн руб.

Задание:

1. Рассчитайте остаток финансирования за счет внутренних источников, если компания выплатит дивиденды.
2. Предложите компромиссный вариант (дивидендная политика "остаточного принципа"), чтобы не снижать рейтинг.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1: Компания принимает решение об увеличении срока предоставления товарного кредита клиентам с 30 до 45 дней. При прочих равных условиях, какой из показателей изменится в первую очередь и в какую сторону?

- A) Рентабельность активов (ROA) мгновенно вырастет за счет роста продаж.
- B) Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности снизится.
- C) Коэффициент абсолютной ликвидности увеличится.
- D) Период оборота кредиторской задолженности сократится.

Вопрос 2: Что показывает показатель "Чистый оборотный капитал (ЧОК / NWC)" в контексте управления финансовым состоянием?

- A) Степень износа основных производственных фондов.
- B) Величину собственных средств, вложенных в оборотные активы, характеризующую запас финансовой прочности в краткосрочном периоде.
- C) Размер нераспределенной прибыли, направленной на развитие.
- D) Отношение заемных средств к валюте баланса.

Вопрос 3: Экономическая рентабельность активов (EBIT / Активы) компании составляет 15%, средневзвешенная стоимость заемного капитала (i) — 10%, ставка налога на прибыль — 20%. Если компания увеличит долю заемного капитала, то эффект финансового рычага (дифференциал) будет:

- A) Положительным и возрастет, так как $(15\% > 10\%)$.
- B) Отрицательным и снизит ROE.
- C) Нулевым, так как налоги нивелируют эффект.
- D) Не изменится, так как зависит только от доли долга.

Вопрос 4: Какие из перечисленных статей баланса НЕ учитываются при расчете показателя "Чистый долг" (Net Debt)?

- A) Долгосрочные кредиты и займы.
- B) Краткосрочные кредиты и займы.
- C) Денежные средства и их эквиваленты.

D) Краткосрочная кредиторская задолженность перед поставщиками.

E) Облигационные займы.

Ситуационная задача 2.

Диагностика кризиса (трёхфакторная модель Дюпона)

Условие: ROE компании упало с 22% до 14% за год. Данные по факторам:

Показатель	Прошлый год	Отчетный год
Маржа (ЧП/Выручка)	11%	7%
Оборачиваемость (Выр/Активы)	1.0	1.1
Плечо (Активы/СК)	2.0	1.8
Задание:		

1. Разложить изменение ROE по факторам методом абсолютных разниц.
2. Определить, какой фактор оказал наибольшее негативное влияние.
3. Дать рекомендации менеджменту: что следует предпринять в первую очередь — наращивать маржу или увеличивать обороты?

Вопросы к экзамену

1. Классификация методов анализа финансовой отчетности по степени их формализации.
2. Анализ финансового состояния по абсолютным данным бухгалтерского баланса.
3. Горизонтальный и вертикальный анализ.
4. Виды информации для анализа
5. Внешняя информация
6. Внутренняя информация
7. Методология финансового анализа
8. Анализ состава, структуры и динамики активов предприятия.
9. Основной и оборотный капитал.
10. Анализ состава, структуры и динамики дебиторской и кредиторской задолженности, в том числе просроченной
11. Общее понятие о расходах и издержках предприятия.
12. Классификация затрат, относимых на себестоимость продукции.
13. Методы планирования (прогнозирования) прибыли.
14. Связь между объемом продаж, прибылью и структурой издержек.
15. Понятие системы информационного обеспечения анализа денежных потоков, ее показатели.
16. Внешние и внутренние источники
17. Информация о денежных потоках предприятий.
18. Организация анализа движения денежных средств с использованием современных информационных технологий.
19. Анализ интенсификации производственной деятельности организации
20. Расчет и оценка динамики качественных показателей использования ресурсов.
21. Оценка влияния изменения затрат на прирост выручки от продаж.
22. Факторный анализ уровня затрат производственной деятельности.

23. Анализ факторов, влияющих на коэффициент устойчивости экономического роста.
24. Оценка ликвидности и платежеспособности организации
25. Анализ ликвидности баланса с помощью финансовых коэффициентов ликвидности.
26. Характеристика вероятностных методов оценки риска инвестиционной деятельности.
27. Анализ уровня и динамики финансовых результатов.
28. Вертикальный и горизонтальный анализ финансовых результатов
29. Критериальный подход к диагностике банкротства

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы для проведения
промежуточной аттестации
по дисциплине
«Корпоративное право»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики разработки стратегий действий при проблемных ситуациях
Знать: основные нестандартные методы и средства государственного и муниципального управления;
Уметь: принимать нестандартные решения в сфере государственного и муниципального
Владеть: технологиями принятия нестандартных решений в сфере государственного и муниципального управления;
Показатель оценивания: знание основных нестандартных методов и средства государственного и муниципального управления;
ПК-2. Способен определять стратегию и политику управления рисками организации
ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на международном, региональном, национальном и отраслевом
Знать: современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе современных методов и передовых достижений;
Показатель оценивания: знание основных современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
ПК-4.3: Владеет технологиями и инструментами проектирования корпоративных стратегий с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых
Знать: технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Уметь: применять технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Владеть: навыками анализа, экспертной оценки, проектирования корпоративных стратегий с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений;
Показатель оценивания: знание основных современных технологий и инструментов проектирования корпоративных стратегий

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные

выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики разработки стратегий действий при проблемных ситуациях
Знать: основные нестандартные методы и средства государственного и муниципального управления;
Уметь: принимать нестандартные решения в сфере государственного и муниципального
Владеть: технологиями принятия нестандартных решений в сфере государственного и муниципального управления;
Показатель оценивания: знание основных нестандартных методов и средства государственного и муниципального управления;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 : Какое из перечисленных образований не относится к корпоративным коммерческим организациям?

- А) Хозяйственное товарищество
- В) Производственный кооператив
- С) Фонд
- Д) Акционерное общество

Вопрос 2: Какой нормативный акт является основным в системе источников корпоративного права России?

- А) Гражданский кодекс РФ (часть первая)
- В) Федеральный закон «Об акционерных обществах»

- С) Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью»
- D) Все перечисленные акты в совокупности

Вопрос 3: Каким документом оформляется правопреемство при реорганизации акционерного общества в форме слияния?

- A) Разделительным балансом
- B) Передаточным актом
- C) Уставом вновь созданного общества
- D) Договором о слиянии

Вопрос 4: В каком случае ликвидация юридического лица считается завершённой?

- A) С момента утверждения промежуточного ликвидационного баланса
- B) С момента принятия решения о ликвидации общим собранием участников
- C) С момента внесения записи об исключении из ЕГРЮЛ
- D) С момента расчета со всеми кредиторами

Кейс 1. Преимущественное право покупки доли в ООО

Ситуация:

В ООО «Альфа» три участника: Иванов (40% доли), Петров (35%) и Сидоров (25%). Иванов решил продать свою долю стороннему лицу — компании «Бета» за 5 млн рублей. Он направил оферту Петрову и Сидорову с указанием цены и условий. Петров согласился приобрести долю, но только за 4 млн рублей, ссылаясь на занижение рыночной стоимости. Сидоров письменно отказался от покупки. Иванов заключил договор с «Бетой».

Задания:

1. Кто из участников имеет преимущественное право покупки доли?
2. Может ли Петров требовать покупки доли по иной цене?
3. Оцените законность сделки Иванова с «Бетой». Каковы правовые последствия, если сделка будет признана недействительной?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1: Принудительное исключение компании из ЕГРЮЛ по решению регистрирующего органа возможно в случае:

- A) Отсутствия деятельности в течение 12 месяцев и непредставления отчетности
- B) Наличия убытков по итогам года
- C) Смены генерального директора
- D) Изменения места нахождения

Вопрос 2: Какой минимальный размер уставного капитала установлен для публичного акционерного общества (ПАО)?

- A) 10 000 рублей
- B) 100 000 рублей
- C) 1 000 000 рублей
- D) Законодательно не установлен

Вопрос 3: Что произойдет, если по окончании второго финансового года стоимость чистых активов общества окажется меньше уставного капитала?

- A) Общество обязано объявить об уменьшении уставного капитала
- B) Общество обязано увеличить уставный капитал
- C) Ничего не произойдет, это нормальная ситуация
- D) Общество обязано выплатить дивиденды

Вопрос 4: Какая акция предоставляет ее владельцу право голоса на общем собрании акционеров?

- A) Привилегированная акция
- B) Обыкновенная акция
- C) Золотая акция
- D) Все перечисленные

Кейс 2. Создание акционерного общества и формирование уставного капитала

Ситуация:

Трое учредителей решили создать акционерное общество «Гринкис Этил» с уставным капиталом 600 тыс. долларов, разделенным на 60 тыс. обыкновенных акций номиналом 10 долларов каждая. В счет оплаты акций учредители предложили:

- Круглов (2 000 акций) и Чернушкин (1 500 акций) — передать права на использование изобретения;
- «Гринкис» (5 000 акций) — подготовить учредительные документы и зарегистрировать общество.

Остальные акции планируется разместить по открытой подписке.

Задания:

1. Соответствует ли закону оплата уставного капитала интеллектуальной собственностью и услугами?
2. В какой валюте должен быть выражен уставный капитал российского АО?
3. Возможно ли размещение акций по открытой подписке в данном случае? Каков порядок создания публичного АО?

ПК-2. Способен определять стратегию и политику управления рисками организации
ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на международном, региональном, национальном и отраслевом
Знать: современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе современных методов и передовых достижений;
Показатель оценивания: знание основных современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1: Какое образование не является органом управления акционерного общества?

- A) Общее собрание акционеров
- B) Совет директоров (наблюдательный совет)
- C) Ревизионная комиссия
- D) Правление

Вопрос2: Какое решение относится к исключительной компетенции общего собрания акционеров?

- A) Утверждение годового отчета и бухгалтерской отчетности
- B) Определение размера вознаграждения генерального директора
- C) Утверждение внутренних документов общества
- D) Создание филиалов и представительств

Вопрос3: Какие функции выполняет совет директоров (наблюдательный совет) в акционерном обществе?

- A) Стратегическое управление деятельностью общества
- B) Контроль за деятельностью исполнительных органов
- C) Принятие решений о совершении крупных сделок в случаях, предусмотренных уставом
- D) Ведение реестра акционеров
- E) Созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров

Вопрос4: Корпоративный договор в акционерном обществе заключается:

- A) Только между акционерами
- B) Между акционерами и обществом
- C) Между акционерами и может распространяться на будущих акционеров
- D) Все перечисленные варианты возможны

Кейс 3. Крупная сделка и полномочия генерального директора

Ситуация:

Генеральный директор АО «Технострой» заключил договор купли-продажи недвижимости стоимостью 30 млн рублей. Балансовая стоимость активов общества составляет 100 млн рублей. Сделка была совершена без одобрения совета директоров. Через месяц общество узнало о сделке и обратилось в суд с иском о признании ее недействительной.

Задания:

1. Является ли данная сделка крупной? Ответ обоснуйте расчетом.
2. Каковы правовые последствия совершения крупной сделки без надлежащего одобрения?
3. Может ли суд признать сделку действительной, если она уже исполнена?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1: К видам акционерных соглашений относятся:

- A) Соглашение соинвесторов корпорации
- B) Соглашение сотрудников корпорации
- C) Соглашение миноритарных акционеров
- D) Верны ответы A и C

Вопрос2: Каковы правовые последствия неисполнения акционерного соглашения?

- A) Соглашение может быть признано недействительным

- В) Сторона, нарушившая соглашение, может быть принуждена к исполнению обязательств в натуре
 С) Нарушившая сторона обязана возместить убытки
 D) Все перечисленные последствия возможны

Вопрос3: Какая сделка акционерного общества не признается крупной и не требует одобрения?

- A) Сделка по приобретению имущества стоимостью 30% балансовой стоимости активов
 B) Сделка по отчуждению имущества стоимостью 20% балансовой стоимости активов
 C) Сделка, совершаемая в процессе обычной хозяйственной деятельности
 D) Сделка на сумму более 10% балансовой стоимости активов

Вопрос4: Кто признается заинтересованным лицом в сделке с заинтересованностью?

- A) Член совета директоров, его супруг и дети
 B) Генеральный директор и его родители
 C) Любой акционер, владеющий более 1% голосующих акций
 D) Верны ответы A и B

Кейс 4. Конфликт интересов и ответственность директора

Ситуация:

Генеральный директор АО «Росстрой» Двуреченский создал компанию «Бест», перевел туда ключевых сотрудников (генерального директора и главного бухгалтера) и безвозмездно передал технику, принадлежащую АО «Росстрой». Участник общества Адис узнал об этом и подал иск о взыскании убытков с Двуреченского.

Задания:

1. В чем выражается нарушение генеральным директором фидуциарных обязанностей?
2. Каковы основания для привлечения Двуреченского к ответственности?
3. Может ли Адис подать иск от имени общества (косвенный иск)?

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
ПК-4.3: Владеет технологиями и инструментами проектирования корпоративных стратегий с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых
Знать: технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Уметь: применять технологии и инструменты проектирования корпоративных стратегий;
Владеть: навыками анализа, экспертной оценки, проектирования корпоративных стратегий с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений;
Показатель оценивания: знание основных современных технологий и инструментов проектирования корпоративных стратегий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1: Каков порядок одобрения сделки с заинтересованностью, если ее сумма превышает 2% балансовой стоимости активов?

- A) Решение принимается единолично генеральным директором
- B) Решение принимается советом директоров
- C) Решение принимается общим собранием акционеров большинством голосов незаинтересованных акционеров
- D) Сделка не требует одобрения

Вопрос2: Какое право не относится к имущественным правам акционера?

- A) Право на получение дивидендов
- B) Право на часть имущества при ликвидации общества
- C) Право на участие в управлении обществом
- D) Право на отчуждение принадлежащих акций

Вопрос3: В каких случаях акционер имеет право требовать выкупа обществом принадлежащих ему акций?

- A) При реорганизации общества, если он голосовал против или не участвовал в голосовании
- B) При совершении крупной сделки, если он голосовал против
- C) При внесении изменений в устав, ограничивающих его права
- D) Во всех перечисленных случаях

Вопрос4: Что такое «косвенный иск» (производный иск) акционера?

- A) Иск акционера к другому акционеру о возмещении убытков
- B) Иск акционера к обществу о признании сделки недействительной
- C) Иск акционера к членам органов управления о возмещении убытков, причиненных обществу
- D) Иск акционера о взыскании дивидендов

Кейс 5. Акционерное соглашение и защита прав миноритариев

Ситуация:

В публичном акционерном обществе «Магнит» группа миноритарных акционеров (владеющих в совокупности 7% голосующих акций) заключила акционерное соглашение о совместном голосовании по вопросам избрания совета директоров. Мажоритарный акционер (владелец 45% акций) узнал об этом и потребовал признать соглашение недействительным.

Задания:

1. Имеют ли право миноритарные акционеры заключать акционерное соглашение?
2. Каковы ограничения содержания акционерного соглашения?
3. Может ли быть признано недействительным соглашение миноритариев?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1 При каком условии номинальный директор может быть привлечен к субсидиарной ответственности по долгам компании?

- A) Всегда, независимо от обстоятельств
- B) Только если он подписывал договоры от имени компании
- C) Если он действовал по указанию бенефициара и знал о противоправном характере действий
- D) Номинальный директор никогда не несет ответственности

Вопрос2: Что считается доказательством недобросовестности действий директора?

- A) Совершение сделки с убытком для компании
- B) Действия директора в условиях конфликта интересов без раскрытия информации
- C) Принятие рискованных управленческих решений
- D) Смена бизнес-модели компании

Вопрос3: Несколько директоров, сменявших друг друга, могут быть привлечены к ответственности:

- A) Только последний директор
- B) Каждый в пределах своего периода управления
- C) В солидарном порядке, если их действия совместно привели к убыткам
- D) Верны ответы B и C

Вопрос4: Административная ответственность для руководителя компании наступает за:

- A) Неисполнение публично-правовых обязанностей (в т.ч. налоговых)
- B) Нарушение прав акционеров
- C) Совершение сделок, выходящих за пределы полномочий
- D) Все перечисленные действия

Кейс 6. Принудительное исключение из ЕГРЮЛ и защита прав участников

Ситуация:

ООО «СтройИнвест» не представляло налоговую отчетность и не осуществляло операции по счетам более 15 месяцев. Налоговая инспекция приняла решение об исключении общества из ЕГРЮЛ как недействующего. Один из участников общества (владелец 30% доли) узнал об этом и подал возражение, утверждая, что общество фактически вело деятельность, но документально это не оформлялось.

Задания:

1. Правомерны ли действия налоговой инспекции?
2. Каков порядок обжалования решения об исключении из ЕГРЮЛ?
3. Каковы последствия исключения из ЕГРЮЛ для участников общества?

Вопросы к экзамену

1. Понятие и история возникновения корпораций.
2. Предмет и метод корпоративного права.
3. Место корпоративного права в системе гражданско-правовых отношений.
4. Тенденции развития корпораций в России.
5. Понятие и виды корпораций.
6. Создание корпораций
7. Реорганизация корпораций
8. Ликвидация корпораций.
9. Актуальные проблемы участия государственных и муниципальных органов в корпорациях.
10. Уставный капитал корпорации: правовой режим, функции, порядок формирования.
11. Правовая природа акции и доли в уставном капитале хозяйственного общества.
12. Размещение и обращение акций. Этапы проведения процедуры эмиссии ценных бумаг.
13. Распределение прибыли в корпорации.
14. Финансовая отчетность корпораций.
15. Источники правового регулирования прав и обязанностей участников корпораций.

16. Правовая природа, виды и классификация прав участников обществ с ограниченной ответственностью.
17. Правовая природа, виды и классификация прав участников акционерных обществ.
18. Имущественные права в хозяйственных обществах.
19. Неимущественные права в хозяйственных обществах.
20. Корпоративные обязанности участников хозяйственных обществ.
21. Порядок совершения крупных сделок в хозяйственных обществах.
22. Порядок совершения сделок с заинтересованностью в хозяйственных обществах.
23. Виды корпоративных конфликтов.
24. Способы защиты прав и интересов участников корпорации.
25. «Рейдерство» и «антирейдерство».
26. Медиация как способ разрешения внутрикорпоративных и межкорпоративных конфликтов.
27. Корпоративное управление: подходы к пониманию.
28. Участники корпоративного управления.
29. Понятие, признаки и функции органов управления.
30. Корпоративный контроль: подходы к пониманию.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Управление проектами»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.1: Обладает знаниями методов управления проектами; этапов жизненного цикла проекта
Знать: основы управления проектами и этапы жизненного цикла проекта;
Уметь: применять методы управления проектами;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов управления проектами с учетом этапов жизненного цикла проекта;
Показатель оценивания: знание основ управления проектами и этапы жизненного цикла проекта
УК-2.3: Применяет навыки разработки проектов в избранной профессиональной сфере; применяет методы
Знать: основы разработки проектов в избранной профессиональной сфере;
Уметь: применяет методы оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах;
Владеть: навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере;
Показатель оценивания: знание основ разработки проектов в избранной профессиональной сфере
ПК-2. Способен определять стратегию и политику управления рисками организации
ПК-2.2: Осуществляет мониторинг результативности и социально-экономической эффективности системы управления рисками организации
Знать: современные методики оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций;
Уметь: осуществлять мониторинг результативности системы управления рисками;
Владеть: навыками оценки социально-экономической эффективности системы управления
Показатель оценивания: знание основ современных методик оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.1: Обладает знаниями методов управления проектами; этапов жизненного цикла проекта
Знать: основы управления проектами и этапы жизненного цикла проекта;
Уметь: применять методы управления проектами;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов управления проектами с учетом этапов жизненного цикла проекта;
Показатель оценивания: знание основ управления проектами и этапы жизненного цикла проекта

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Реализация проекта – это:

- А) Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
- Б) Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- В) Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей
- Г) Все ответы верные

2. Цель проекта – это:

- А) Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- Б) Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- В) Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта
- Г) Максимизация прибыли

3. Как называются денежные потоки, которые поступают от каждого участника реализуемого проекта?

- А) Притоки
- Б) Активы
- В) Вклады
- Г) Инвестиции

4. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- А) Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- Б) Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей

- В) Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания
- Г) Нет правильного ответа

Кейс 1. Выбор проекта в условиях ограниченных ресурсов (Портфельный анализ)
Ситуация:

Корпорация «ТехноИнвест» имеет бюджет на инвестиции в размере 120 млн руб. и команду из 10 проектных менеджеров (ресурс ограничен — каждый проект требует 2 менеджеров на полный рабочий день в течение года). На рассмотрении находятся три потенциальных проекта:

Проект	Требуемые инвестиции, млн руб.	NPV, млн руб.	Внутренняя норма доходности (IRR)	Срок окупаемости, лет	Стратегическое соответствие (баллы 1–10)
А	80	25	18%	3,2	9
Б	60	20	22%	2,5	6
В	50	18	20%	2,8	8

Задания:

1. Проведите многокритериальную оценку проектов, используя метод взвешенной суммы (веса: финансовая эффективность — 0,6, стратегическое соответствие — 0,4). Ранжируйте проекты.
2. Сформируйте оптимальный портфель проектов с учётом бюджетного и кадрового ограничений.
3. Какие качественные факторы, не отражённые в таблице, следует учесть при окончательном выборе?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Проект, заказчик которого может решиться увеличить его окончательную стоимость по сравнению с первоначальной, является:

- А) Простым
- Б) Краткосрочным
- В) Долгосрочным
- Г) Нестабильным

2. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

- А) Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- Б) Составление перечня недоработок и отклонений
- В) Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов
- Г) Все ответы верны

3. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?

- А) Экономические и социальные
- Б) Экономические и организационные
- В) Экономические и правовые
- Г) Социальные и организационные

4. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:

- А) Большой бюджет
- Б) Высокая степень неопределенности и рисков
- В) Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
- Г) Высокая доходность

Кейс 2. Управление рисками в ИТ-проекте с гибкой методологией

Ситуация:

Компания-разработчик внедряет масштабную CRM-систему для банка. Проект выполняется по Agile (Scrum), срок — 9 месяцев, команда — 15 человек. На этапе планирования выявлены риски:

- Техническая сложность интеграции с legacy-системами (вероятность 70%, влияние — задержка до 3 месяцев).
- Низкая вовлечённость заказчика (вероятность 50%, влияние — переработка требований, +20% трудозатрат).
- Текучесть ключевых разработчиков (вероятность 30%, влияние — потеря продуктивности на 1 месяц).

Задания:

1. Оцените совокупный риск проекта (математическое ожидание потерь в днях) и предложите план реагирования для каждого риска.
2. Как, используя Scrum-артефакты (бэклог, спринт-ревью), можно минимизировать риск низкой вовлечённости заказчика?
3. Разработайте стратегию управления знаниями для снижения риска текучести.

УК-2.3: Применяет навыки разработки проектов в избранной профессиональной сфере; применяет методы
Знать: основы разработки проектов в избранной профессиональной сфере;
Уметь: применяет методы оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах;
Владеть: навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере;
Показатель оценивания: знание основ разработки проектов в избранной профессиональной сфере

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Участники проекта – это:

- А) Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- Б) Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- В) Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта
- Г) Инвесторы и кредиторы

2. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

- А) Функциональная
- Б) Линейно-функциональная
- В) Матричная
- Г) Дивизиональная

3. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?

- А) Инфляцию и политическую ситуацию в стране
- Б) Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования
- В) Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
- Г) Ожидаемый результат, уровень инфляции

4. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?

- А) Стадия проекта
- Б) Жизненный цикл проекта
- В) Результат проекта
- Г) История проекта

Кейс 3. Освоенный объём (EVM) для контроля сроков и бюджета

Ситуация:

Проект строительства офисного центра длится 12 месяцев, общий бюджет — 240 млн руб.

К концу 6-го месяца менеджер отчитался:

- Плановый объём (PV) на 6 месяцев — 120 млн руб.
- Фактические затраты (AC) — 140 млн руб.
- Освоенный объём (EV) — 100 млн руб. (выполнено работ на 100 млн).

Задания:

1. Рассчитайте индексы выполнения стоимости (CPI) и сроков (SPI).
2. Оцените прогнозную стоимость проекта при сохранении текущей эффективности (EAC) и прогнозную длительность (EAD).
3. Предложите корректирующие воздействия: какие работы следует перепланировать, чтобы уложиться в бюджет и сроки.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

- А) Инвестор
- Б) Спонсор
- В) Контрактор (подрядчик)
- Г) Конечный потребитель результатов проекта

2. Что такое веха?

- А) Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
- Б) Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- В) Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта
- Г) Этап проекта

3. Особенность социальных проектов

- А) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
- Б) Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
- В) Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
- Г) Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

4. Для чего предназначен метод критического пути?

- А) Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
- Б) Для определения возможных рисков
- В) Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта
- Г) Для оценки проекта

Кейс 4. Управление стейкхолдерами в государственно-частном проекте

Ситуация:

Акционерное общество «ИнфраПроект» реализует концессионное соглашение по строительству платной автомагистрали. Ключевые стейкхолдеры: федеральное правительство (концедент), региональные власти, местные жители (протестуют против вырубки леса), экологические НКО, подрядчики, инвесторы, будущие операторы. На этапе проектирования возникли задержки из-за судебных исков экологов.

Задания:

1. Постройте матрицу стейкхолдеров (власть/интерес) и определите стратегию взаимодействия для каждой группы.
2. Разработайте план коммуникаций, который позволит снизить сопротивление местных жителей и экологов.
3. Какие правовые и финансовые инструменты (например, страхование рисков) могут снизить негативное влияние судебных процессов на проект?

ПК-2.2: Осуществляет мониторинг результативности и социально-экономической эффективности системы управления рисками организации
Знать: современные методики оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций;
Уметь: осуществлять мониторинг результативности системы управления рисками;
Владеть: навыками оценки социально-экономической эффективности системы управления
Показатель оценивания: знание основ современных методик оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Инновационные проекты отличаются ...

- А) Высокой степенью неопределенности и рисков
- Б) Целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
- В) Необходимостью использовать функциональные организационные структуры
- Г) Большим объемом проектной документации

2. Что такое предметная область проекта?

- А) Цели и задачи проекта
- Б) Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- В) Направления и принципы реализации проекта
- Г) Причины, по которым был создан проект

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

- А) Уровни
- Б) Этапы
- В) Стадии
- Г) Фазы

4. Окружение проекта – это ...

- А) Среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
- Б) Совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- В) Группа элементов (включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- Г) Местоположение реализации проекта и близлежащие районы

Кейс 5. Управление изменениями и кризисное лидерство

Ситуация:

Международный проект по внедрению ERP-системы в транснациональной компании. Через год после старта (из 2 запланированных) руководство компании меняет стратегию: требует сократить бюджет на 20% и ускорить внедрение на 4 месяца, исключив отдельные модули. Команда проекта (30 человек) демотивирована, часть ключевых специалистов уволилась.

Задания:

1. Оцените последствия сокращения бюджета и сроков для качества и рисков проекта.
2. Предложите план управления изменениями, включающий пересмотр содержания (scope), ресурсов и графика.
3. Какие методы мотивации и лидерства применимы для сплочения команды в условиях кризиса?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

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

- А) Привлекаемых
- Б) Государственных
- В) Спонсорских
- Г) Ликвидных

2. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?

- А) Консолидация
- Б) Консорциум
- В) Интеграция
- Г) Диверсификация

3. Фаза проекта – это ...

- А) Набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- Б) Полный набор последовательных работ проекта
- В) Ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
- Г) Нет правильного ответа

4. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

- А) Социальные и инвестиционные
- Б) Экономические и инновационные
- В) Организационные и экономические
- Г) Все ответы верны

Кейс 6. Мультипроектное управление и распределение ресурсов

Ситуация:

В компании «Инжиниринг+» одновременно выполняются три проекта (П1, П2, П3), использующие один пул инженеров (12 человек) и один тип дорогостоящего оборудования (3 установки). Данные на текущий месяц:

Проект	Остаток работ, чел.-дней	Длительность (остаток), дней	Приоритет	Необходимость в установке (часов/день)
П1	600	30	Высокий	24
П2	900	45	Средний	16
П3	300	20	Низкий	12

Доступно 12 инженеров (каждый работает 8 часов в день) и 3 установки по 8 часов в день. Каждый проект может использовать не более 6 инженеров одновременно.

Задания:

1. Определите, возможно ли выполнить все проекты в заданные сроки при имеющихся ресурсах? Рассчитайте ресурсные потребности.
2. При невозможности — предложите оптимальное расписание с учётом приоритетов.
3. Какие инструменты (например, метод критической цепи, буферизация) вы примените для защиты сроков и предотвращения простоев?

Вопросы к экзамену

1. Понятие "проект" и его определение.
2. Ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?
3. Что необходимо сделать начиная новый проект?
4. Каковы типичные ошибки реализации начального этапа проекта?
5. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
6. Зачем необходимо совещание по определению проекта? Каковы его участники? Какие вопросы выносятся на обсуждение? Что будет результатом совещания?
7. Основные методы планирования проекта.
8. Зачем нужен центр управления проектом? Какова его типовая модель? Как он функционирует?
9. Процедуры организации исполнения проекта.
10. Типовая модель организации проекта.
11. Какова методология распределения обязанностей, определения уровней отчетности и взаимодействия?
12. Требования к системе контроля.
13. Принципы построения эффективной системы контроля.
14. Способы окончания проекта.
15. Действия при завершении проекта.
16. Подготовка документа о завершении проекта.
17. Принципы управления организацией проекта.
18. Понятие о книге контроля проекта, ее содержимом и назначении.
19. Как составляется план контрольных точек, каковы его преимущества и недостатки?
20. Какова основная идея графиков Ганта, каковы их достоинства и недостатки?
21. Что такое сетевые графики, каков их способ построения? Каковы дополнительные возможности сетевых графиков?
22. Основные виды привходящих моментов: изменения, проблемы, риски, ошибки.
23. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
24. Методы оценки рисков проекта.
25. Процессы управления ресурсами проекта.
26. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
27. Виды оценок стоимости проекта.
28. Виды бюджетов.
29. Оценка выполнения бюджета.
30. Управление качеством проекта.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
***«Управление инвестиционным
портфелем фирмы»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.3: Разрабатывает систему финансово-экономических показателей организации
Знать: методы сбора и обработки экономической информации;
Уметь: осуществлять технико-экономические расчеты и анализ хозяйственной деятельности
Владеть: навыками составления и анализа финансово-экономическую отчетность организации;
Показатель оценивания: знание методов сбора и обработки экономической информации
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
ПК-6. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного
ПК-6.2: Осуществляет поиск и обработку информации для определения перспектив и тенденций развития экономических систем на основе анализа тенденций развития рынка
Знать: базовые принципы эффективной управленческой деятельности, методы анализа существующих альтернатив и выявления наиболее оптимального решения;
Уметь: анализировать влияние принимаемых управленческих решений на социально-
Владеть: навыками исследования управленческой
Показатель оценивания: знание базовых принципов эффективной управленческой деятельности, методов анализа существующих альтернатив и выявления наиболее оптимального решения;

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.3: Разрабатывает систему финансово-экономических показателей организации
Знать: методы сбора и обработки экономической информации;
Уметь: осуществлять технико-экономические расчеты и анализ хозяйственной деятельности
Владеть: навыками составления и анализа финансово-экономическую отчетность организации;
Показатель оценивания: знание методов сбора и обработки экономической информации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1: Что понимается под инвестиционным портфелем фирмы?

- A) Совокупность всех денежных средств компании, размещённых на банковских счетах
- B) Целенаправленно сформированная совокупность объектов реального и финансового инвестирования, предназначенная для осуществления инвестиционной деятельности в соответствии с разработанной стратегией
- C) Любая сумма финансовых вложений, осуществлённых компанией за отчётный период
- D) Портфель ценных бумаг, принадлежащих только институциональным инвесторам

Вопрос2 Кто считается основоположником современной теории инвестиционного портфеля?

- A) Ф. Модильяни
- B) Г. Марковиц
- C) Дж. Акерлоф
- D) У. Шарп

Вопрос3 Какие два параметра лежат в основе модели Г. Марковица для оценки эффективности инвестиционного портфеля?

- A) Максимальная доходность и минимальный срок окупаемости
- B) Ожидаемая доходность и стандартное отклонение (риск)
- C) Рыночная капитализация и дивидендная доходность
- D) Коэффициент бета и коэффициент Шарпа

Вопрос4: Что представляет собой эффективная граница (efficient frontier) в портфельной теории?

- А) Множество всех возможных портфелей, доступных инвестору на рынке
- В) Множество портфелей, обеспечивающих максимальную ожидаемую доходность при заданном уровне риска
- С) Границу, за которой портфели становятся недоступными для инвестора
- Д) Линию, соединяющую безрисковый актив и рыночный портфель

Кейс 1. Формирование оптимального портфеля из двух активов

Ситуация:

Финансовый директор компании «ТехноПром» рассматривает возможность инвестирования свободных денежных средств в два финансовых актива: акции компании А и облигации компании Б. Прогнозные характеристики:

Актив	Ожидаемая доходность, %	Стандартное отклонение, %
А	18	30
Б	10	15

Коэффициент корреляции между доходностями активов составляет **0,2**. Безрисковая ставка — **5%**.

Задания:

1. Рассчитайте ожидаемую доходность и стандартное отклонение портфеля, состоящего на 40% из актива А и 60% из актива Б.
2. Определите структуру портфеля с минимальной дисперсией (веса активов) и его характеристики (доходность и риск).
3. Постройте эффективную границу для портфелей из этих двух активов (в качественном виде, укажите ключевые точки).
4. Если инвестор имеет функцию полезности $U = E(R) - 0,5 \times A \times \sigma^2$, где $A = 3$ (коэффициент неприятия риска), найдите оптимальный портфель (веса) и его полезность.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1: Какие из перечисленных утверждений соответствуют основным положениям теории Г. Марковица?

- А) Рынок ценных бумаг является эффективным
- В) Выбор конкретного портфеля зависит от оценки инвестором соотношения «доходность — риск»
- С) Все инвесторы имеют одинаковое отношение к риску
- Д) Инвесторы стремятся максимизировать ожидаемую доходность при допустимом уровне риска
- Е) Ковариация доходностей активов является важным параметром при формировании портфеля

Вопрос2: Какое из следующих утверждений о диверсификации портфеля является верным?

- А) Диверсификация позволяет полностью устранить рыночный (систематический) риск
 В) Диверсификация эффективна, когда доходности активов имеют положительную корреляцию
 С) Диверсификация позволяет снизить несистематический (специфический) риск портфеля
 D) Диверсификация всегда увеличивает ожидаемую доходность портфеля

Вопрос3: Ожидаемая доходность акции составляет 15%, а её бета-коэффициент равен 0,8. Если ожидаемая рыночная доходность равна 10%, а безрисковая доходность составляет 5%, то какова требуемая доходность акции в соответствии с CAPM?

- А) 9%
 В) 10%
 С) 12%
 D) 15%

Вопрос4: Что показывает коэффициент бета (β) в модели CAPM?

- А) Степень диверсификации портфеля
 В) Мету систематического (рыночного) риска актива относительно рыночного портфеля
 С) Общий риск актива, измеренный стандартным отклонением
 D) Долю безрискового актива в портфеле

Кейс 2. Использование CAPM для отбора активов в портфель

Ситуация:

Портфельный управляющий рассматривает три акции (X, Y, Z) для включения в портфель. Известно:

Акция	Бета (β)	Ожидаемая доходность (фактическая), %
X	1,2	14
Y	0,8	10
Z	1,5	16

Безрисковая ставка $R_f = 4\%$, ожидаемая рыночная доходность $R_m = 12\%$.

Задания:

1. Рассчитайте требуемую доходность каждой акции по CAPM.
2. Определите, какие акции переоценены, какие недооценены, а какие оценены справедливо.
3. Сформируйте портфель из двух активов (X и Z) с целевой бетой **1,3**. Определите веса.
4. Оцените ожидаемую доходность и альфа этого портфеля.

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений

ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса

Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;

Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;

Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к

Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1: Чему равен бета-коэффициент инвестиционного портфеля, целиком состоящего из безрисковых облигаций?

- A) 1,0
- B) 0
- C) -1,0
- D) Не может быть определён

Вопрос2: Согласно CAPM, какой риск должен компенсироваться премией за риск?

- A) Весь риск актива (общий риск)
- B) Только систематический (рыночный) риск
- C) Только несистематический (специфический) риск
- D) Никакой риск не компенсируется

Вопрос3: Если бета-коэффициент портфеля равен 1,5, безрисковая ставка — 4%, а рыночная премия за риск — 6%, то ожидаемая доходность портфеля по CAPM составит:

- A) 9%
- B) 10%
- C) 13%
- D) 15%

Вопрос4: Какие из следующих утверждений соответствуют модели CAPM?

- A) Инвесторы с разной толерантностью к риску будут держать одинаковые портфели рискованных активов в комбинации с различными объёмами безрисковых облигаций
- B) Требуемая доходность актива зависит только от его уникального риска
- C) Рыночный портфель содержит все рискованные активы в пропорции их рыночной стоимости
- D) Линия рынка капитала (CML) описывает взаимосвязь риска и доходности для эффективных портфелей
- E) Премия за риск пропорциональна бета-коэффициенту актива

Кейс 3. Оценка эффективности управления портфелем (коэффициенты Шарпа, Трейнора, альфа)

Ситуация:

Управляющая компания «ИнвестКапитал» предоставила отчётность по своему портфелю за последние 5 лет. Среднегодовая доходность портфеля составила 16%, стандартное отклонение доходности портфеля — 22%. За тот же период средняя доходность рыночного индекса была 13%, его стандартное отклонение — 18%, а бета портфеля относительно рынка — 1,1. Безрисковая ставка в среднем составляла 5%.

Задания:

1. Рассчитайте коэффициенты Шарпа и Трейнора для портфеля и для рынка.
2. Определите альфу Дженсена для портфеля.

3. Какой из показателей лучше характеризует эффективность этого портфеля, если он является единственным активом инвестора? Если же портфель является лишь частью более крупного диверсифицированного портфеля?
4. Сделайте вывод о качестве управления.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1 Что представляет собой линия рынка ценных бумаг (SML)?

- A) График, показывающий связь между ожидаемой доходностью актива и его бета-коэффициентом
- B) График, показывающий связь между доходностью и стандартным отклонением портфеля
- C) График эффективной границы Марковица
- D) Линию, соединяющую безрисковую ставку и рыночный портфель

Вопрос2: Какой показатель используется для оценки эффективности управления портфелем с учётом систематического риска?

- A) Коэффициент Шарпа (Sharpe ratio)
- B) Коэффициент Трейнора (Treynor ratio)
- C) Коэффициент Сортино (Sortino ratio)
- D) Коэффициент бета

Вопрос3: Коэффициент Шарпа портфеля рассчитывается как:

- A) $(R_p - R_f) / \beta_p$
- B) $(R_p - R_f) / \sigma_p$
- C) $(R_m - R_f) / \sigma_m$
- D) R_p / σ_p

Вопрос4: Менеджер управлял портфелем в течение четырёх лет. Фактическая доходность портфеля составила 21% при среднерыночной доходности 18%. Бета портфеля равна 1,2, безрисковая ставка — 5%. Каково значение альфа-коэффициента (α) портфеля?

- A) 1,4%
- B) 3,0%
- C) 0,4%
- D) 4,6%

Кейс 4. Ребалансировка портфеля с учётом транзакционных издержек

Ситуация:

Компания «ГлобалИнвест» имеет портфель из трёх активов с целевыми весами:

- Актив А: 40%
- Актив В: 35%
- Актив С: 25%

Текущие рыночные стоимости активов:

- А: 420 тыс. руб.
- В: 300 тыс. руб.
- С: 280 тыс. руб.

Общая стоимость портфеля = 1 000 тыс. руб. Комиссия за покупку/продажу каждого актива составляет 0,5% от суммы сделки. Компания проводит ребалансировку, если отклонение веса какого-либо актива превышает ± 5 процентных пунктов от целевого.

Задания:

1. Определите текущие веса активов и выявите необходимость ребалансировки.
2. Если ребалансировка нужна, предложите сделку (какие активы покупать/продавать и на какие суммы) с учётом издержек, чтобы достичь целевых весов (сделайте один шаг ребалансировки).
3. Оцените чистый эффект ребалансировки на стоимость портфеля (с учётом комиссий).

ПК-6.2: Осуществляет поиск и обработку информации для определения перспектив и тенденций развития экономических систем на основе анализа тенденций развития рынка
Знать: базовые принципы эффективной управленческой деятельности, методы анализа существующих альтернатив и выявления наиболее оптимального решения;
Уметь: анализировать влияние принимаемых управленческих решений на социально-
Владеть: навыками исследования управленческой
Показатель оценивания: знание базовых принципов эффективной управленческой деятельности, методов анализа существующих альтернатив и выявления наиболее оптимального решения;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос1: Какой из следующих показателей позволяет оценить эффективность портфеля с учётом только риска снижения доходности?

- A) Коэффициент Шарпа
- B) Коэффициент Трейнора
- C) Коэффициент Сортино
- D) Коэффициент Дженсена (альфа)

Вопрос2: Какие показатели используются для оценки эффективности управления инвестиционным портфелем?

- A) Коэффициент Шарпа
- B) Коэффициент Трейнора
- C) Альфа-коэффициент (α) Дженсена
- D) Коэффициент текущей ликвидности
- E) Информационный коэффициент

Вопрос3: Что характеризует пассивную стратегию управления инвестиционным портфелем?

- A) Активная торговля ценными бумагами для получения сверхдоходности
- B) Следование за рыночным индексом и минимальная частота ребалансировки
- C) Постоянный поиск недооценённых активов
- D) Использование высокочастотного трейдинга

Вопрос4: Что такое ребалансировка инвестиционного портфеля?

- A) Полная замена всех активов в портфеле

- В) Восстановление целевых весов активов в портфеле после изменения их рыночной стоимости
 С) Продажа всех активов и переход в денежные средства
 D) Увеличение доли наиболее доходных активов

Кейс 5. Формирование портфеля с учётом отраслевых и ликвидностных ограничений

Ситуация:

Инвестиционный комитет компании «АгроХолдинг» утвердил следующие ограничения на портфель ценных бумаг:

- Максимальная доля одной отрасли — 30% от общего портфеля.
- Минимальная доля высоколиквидных активов (среднедневной объём торгов > 10 млн руб.) — 40%.
- Инвестиции в акции с капитализацией менее 1 млрд руб. не допускаются.

На рассмотрении находятся 4 акции:

Акция	Отрасль	Капитализация, млрд руб.	Среднедневной объём, млн руб.	Ожидаемая доходность, %	Стандартное отклонение, %
А	Технологии	15	20	14	25
Б	Технологии	8	12	13	22
В	Сельское хозяйство	2,5	5	16	30
Г	Финансы	25	35	10	18

Корреляции между акциями: $\rho(A,B)=0,6$; $\rho(A,V)=0,3$; $\rho(A,\Gamma)=0,2$; $\rho(B,V)=0,4$; $\rho(B,\Gamma)=0,3$; $\rho(V,\Gamma)=0,1$.

Задания:

1. Проверьте, какие акции соответствуют критериям допустимости.
2. Постройте портфель, который максимизирует коэффициент Шарпа (безрисковая ставка 5%) при соблюдении всех ограничений. Укажите веса и достигнутые характеристики.
3. Если ограничение по ликвидности является жёстким, какая акция будет исключена из рассмотрения? Обоснуйте.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1: Что такое ребалансировка инвестиционного портфеля?

- А) Полная замена всех активов в портфеле
 В) Восстановление целевых весов активов в портфеле после изменения их рыночной

стоимости

- С) Продажа всех активов и переход в денежные средства
- Д) Увеличение доли наиболее доходных активов

Вопрос2: Что из перечисленного относится к инструментам снижения риска инвестиционного портфеля?

- А) Увеличение доли одного наиболее доходного актива
- В) Диверсификация по отраслям и классам активов
- С) Использование только заёмных средств
- Д) Отказ от анализа макроэкономических показателей

Вопрос3: Какие факторы необходимо учитывать при формировании инвестиционного портфеля фирмы?

- А) Инвестиционные цели и горизонт планирования
- В) Допустимый уровень риска (риск-профиль компании)
- С) Текущую структуру активов и пассивов баланса
- Д) Прогнозируемую динамику макроэкономических показателей
- Е) Цвет логотипа компании-эмитента

Вопрос4: В модели Г. Марковица предполагается, что инвесторы принимают решения:

- А) На основе только максимизации ожидаемой доходности
- В) На основе минимизации риска независимо от доходности
- С) На основе оценки соотношения «ожидаемая доходность — риск» для одного холдингового периода
- Д) На основе максимизации дивидендной доходности

Кейс 6. Сравнение пассивной (индексной) и активной стратегий

Ситуация:

Компания «Стратегия» имеет два альтернативных варианта инвестирования на горизонте 5 лет:

- Пассивный портфель, повторяющий индекс ММВБ (доходность индекса и риск известны).
- Активный портфель под управлением профессионального менеджера (исторические доходности за 5 лет приведены).

Годовые доходности (в %):

Год	Индекс (пассивный)	Активный портфель
1	12	15
2	−5	−2
3	8	10
4	18	22
5	3	1

Среднегодовая безрисковая ставка за период составила 4%.

Задания:

1. Рассчитайте среднюю арифметическую и геометрическую (среднегодовую) доходность для обоих портфелей.

2. Рассчитайте стандартное отклонение доходностей для каждого.
3. Вычислите коэффициент Шарпа для обоих портфелей (используйте среднюю арифметическую доходность).
4. Какой портфель обеспечил бы лучший конечный капитал при начальных инвестициях 1 млн руб.?
5. Сделайте вывод о целесообразности активного управления в данном случае.

Вопросы к экзамену

3. Основные финансовые организации и профессиональные участники финансовой системы
4. Экономическая сущность и содержание инвестиционной стратегии предприятия.
5. Спектр финансовых продуктов и услуг
6. Комплексная система долгосрочных целей инвестиционной деятельности.
7. Экономические и юридические аспекты инвестиционной деятельности
8. Представьте механизм разработки и реализации инвестиционной стратегии.
9. Совершенствование механизма инвестиционной деятельности как фактор обеспечения их устойчивости и развития.
10. Охарактеризуйте права и обязанности субъектов инвестиционной деятельности и их оптимизация в современных условиях.
11. Спрос на инвестиции и предложение заёмных средств: процесс координации.
12. Основные факторы, влияющие на инвестиционную деятельность в современных условиях.
13. Механизм правового обеспечения инвестиционной деятельности в России и основные направления его совершенствования.
14. Сравнительная характеристика основных инвестиционных инструментов, стратегии с их использованием.
15. Источники финансирования инвестиций и основные направления по их привлечению.
16. Понятие инвестиционного климата в РФ: значение и основные факторы, оказывающие влияние на его формирование.
17. Сущность, цели и принципы формирования инвестиционной стратегии.
18. Формирование инвестиционной программы в условиях трансформируемой экономики; методы, применяемые для создания инвестиционных программ.
19. Количественное выражение инвестиционных целей в современных условиях
20. Обоснуйте инвестиционную деятельность как функцию условий среды и жизненного цикла инвестора.
21. Факторы, влияющие на выбор объектов инвестирования в современных условиях.
22. Отрадите удовлетворение потребностей в ликвидности в современных условиях и основные факторы, которые необходимо учитывать, выбирая широко распространённые объекты краткосрочного инвестирования.
23. Оцените финансовое состояние предприятия при формировании инвестиционной стратегии.
24. Перечислите содержание и значение финансового анализа в деятельности предприятия.
25. Особенности проведения финансового анализа в условиях трансформируемой экономики.
26. Охарактеризуйте особенности процесса принятия инвестиционных решений в современной российской экономике.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Стратегический менеджмент»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-2. Способен определять стратегию и политику управления рисками организации
ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на международном, региональном, национальном и отраслевом уровнях
Знать: Современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим рискам;
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе современных методов и передовых достижений;
Показатель оценивания: знание современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
ПК-5. Способность к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
ПК-5.2: Проводит оценку эффективности проектов и анализ предложений по их совершенствованию
Знать: основные методы оценки эффективности проектов;
Уметь: собирать и отбирать необходимую экономическую информацию для реализации
Владеть: способностью разрабатывать варианты
Показатель оценивания: знание эффективных методов оценки эффективности проектов
ПК-5.3: Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений
Знать: основные стратегии развития и функционирования организации;
Уметь: применять на практике инструменты разработки стратегии развития и функционирования
Владеть: способностью определять эффективность разработанной стратегии развития и
Показатель оценивания: знание эффективных стратегии развития и функционирования организации

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-2. Способен определять стратегию и политику управления рисками организации
ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на международном, региональном, национальном и отраслевом уровнях
Знать: Современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим рискам;
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе современных методов и передовых достижений;
Показатель оценивания: знание современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Переход к стратегическому планированию произошел:

- А) В 1950-60-е гг.
- Б) В 1930-40-е гг.
- В) В 1970-80-е гг.

2. Стратегическое планирование – это:

- А) Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы
- Б) Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

В) Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана

3. Глобальная стратегия основана на:

- А) Стандартизации товара.
- Б) Отраслевой стратегии.
- В) Стандартизации товара и использовании международного маркетинга.
- Г) Стратегии внешнеэкономической деятельности.

4. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

- А) Общая и частная
- Б) Конкретная и абстрактная
- В) Связанная и несвязанная

Кейс 1. Стратегический анализ отрасли и выбор конкурентной позиции

Ситуация:

Компания «ТехноПром» — российский производитель промышленных насосов для нефтегазового сектора. Рынок насосов в России характеризуется следующими тенденциями:

- Рост числа импортных аналогов (Китай, Европа) с более низкой ценой;
- Ужесточение требований к энергоэффективности и экологичности оборудования;
- Появление новых материалов (композиты), увеличивающих срок службы насосов;
- Ключевые клиенты (нефтяные компании) стремятся к консолидации поставщиков и заключению долгосрочных контрактов;
- Входные барьеры в отрасль средние (требуются технологии и сертификация).

Внутренние сильные стороны компании:

- Собственное конструкторское бюро, патенты на ряд уникальных конструкций;
- Долгосрочные отношения с «Газпромом» и «Роснефтью»;
- Развитая сервисная сеть по всей стране.

Слабые стороны:

- Устаревшее производственное оборудование, высокий процент брака;
- Отсутствие опыта экспорта;
- Долгий цикл разработки новых продуктов (более 2 лет).

Задания:

1. Проведите PESTEL-анализ внешней среды (выделите ключевые факторы).
2. Постройте модель пяти сил Портера для данного рынка и оцените привлекательность отрасли.
3. Определите конкурентную стратегию, которая наиболее подходит компании (лидерство по издержкам, дифференциация, фокус) — обоснуйте выбор.
4. Предложите два стратегических альтернативных направления развития на 3–5 лет с оценкой рисков.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Модель Бостонской консультативной группы (БКГ) может использоваться для формирования:

- А) Конкурентной стратегии фирмы.

- Б) Функциональной стратегии фирмы.
- В) Портфельной стратегии фирмы.

2. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

- А) Деловой
- Б) Общественный
- В) Корпоративный

3. Что является барьером для проникновения в отрасль новых производителей:

- А) Законодательные ограничения.
- Б) Более низкие издержки действующих в отрасли компаний.
- В) Патенты и лицензии.
- Г) Все перечисленное.

4. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

- А) Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование
- Б) Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы
- В) Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии

Кейс 2. Разработка и реализация корпоративной стратегии диверсификации

Ситуация:

Корпорация «АгроХолдинг», специализирующаяся на производстве зерновых и сахарной свёклы, решает диверсифицироваться в переработку сельхозпродукции (производство муки, комбикормов, биотоплива). На данный момент холдинг владеет:

- 120 тыс. га сельхозугодий;
- элеваторами ёмкостью 500 тыс. тонн;
- собственным парком техники.

Рынок зерна высококонкурентен, цены нестабильны, маржинальность выращивания снижается. Переработка обещает более высокую добавленную стоимость, но требует новых компетенций и инвестиций (строительство заводов — до 3 млрд руб., срок окупаемости 7 лет). Конкуренты уже активно строят перерабатывающие мощности. Задания:

1. Оцените целесообразность вертикальной интеграции (вперёд) для компании с использованием критериев (проверка на стратегическое соответствие, потенциальные выгоды и риски).
2. Разработайте матрицу диверсификации (Ансоффа) и обоснуйте, к какому типу относится решение о переработке.
3. Предложите три варианта реализации стратегии (органический рост, приобретение действующего завода, совместное предприятие) и сравните их.
4. Рекомендуйте конкретный вариант с учётом финансовых возможностей (чистая прибыль компании — 500 млн руб./год, долговая нагрузка — 20% от активов).

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений

ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных

Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;

Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какие типы подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы:

- А) «Дойные коровы».
- Б) «Звезды».
- В) «Собаки».

2. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

- А) Долгосрочное планирование
- Б) Среднесрочное планирование
- В) Прогнозирование

3. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

- А) Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру
- Б) Отсутствуют необходимые ресурсы
- В) Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка

4. Стратегия вертикальной интеграции может предполагать:

- А) Объединение частных и государственных предприятий.
- Б) Объединение предприятий, занимающих смежные ступеньки производственной цепочки.
- В) Объединение мелких и крупных предприятий.
- Г) Объединение предприятий разных сфер деятельности.

Кейс 3. Конкурентная разведка и выбор стратегии в условиях высокой конкуренции
Ситуация:

Компания «БетаСтрой» работает на рынке строительства торговых центров в крупных городах России. Рынок зрелый, количество проектов сокращается из-за снижения покупательской способности и роста онлайн-торговли. Основные конкуренты:

- «СтройГрад» — лидер по низкой цене (экономия на материалах);
- «АрхИнвест» — делает ставку на уникальные архитектурные решения и экологичность;
- «МегаСтрой» — специализируется на строительстве логистических центров (переключился с ТЦ).

Компания «БетаСтрой» имеет хорошую репутацию, но её издержки выше среднего, сроки строительства — стандартные. Клиенты (девелоперы) становятся всё более требовательными к срокам и цене.

Задания:

1. Проведите бенчмаркинг конкурентов (выделите факторы успеха для каждой компании).
2. Определите рыночную нишу, в которой «БетаСтрой» может иметь устойчивое конкурентное преимущество.

3. Предложите новую стратегическую позицию: используйте матрицу «цена / качество» для позиционирования.
4. Разработайте операционные изменения, необходимые для реализации новой стратегии (цепи поставок, персонал, технологии).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Примеры реализации стратегии связанной горизонтальной интеграции:

- А) Приобретение «Северсталью» автомобильного завода ГАЗ.
- Б) Приобретение автомобильным концерном «Фольксваген» заводов «Шкода».
- В) Приобретение компанией «Лукойл» сети заправок в США.

2. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?

- А) Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
- Б) Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
- В) Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

3. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

- А) STEP-анализ
- Б) SWOT-анализ
- В) Управленческий анализ

4. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?

- А) Стратегия отличительного имиджа
- Б) Стратегия активной обороны
- В) Стратегия специализации

Кейс 4. Управление стратегическими изменениями в компании с устаревшей культурой

Ситуация:

Транспортная компания «АвтоТранс» работает на рынке грузоперевозок более 20 лет. Организационная структура — жёстко иерархическая, решения принимаются сверху, сопротивление персонала любым нововведениям. Компания теряет долю рынка из-за новых цифровых сервисов (онлайн-биржи грузов, GPS-мониторинг, динамическое ценообразование). Руководство осознало необходимость трансформации, но не знает, с чего начать.

Задания:

1. Диагностируйте причины сопротивления изменениям в компании.
2. Предложите модель управления изменениями (например, Коттера или ADKAR) и опишите первые 3 шага.
3. Какие конкретные инструменты (технологические и HR-инструменты) следует внедрить для цифровой трансформации?
4. Разработайте план коммуникаций с персоналом для снижения сопротивления.

Решение:

1. **Причины сопротивления:** страх потери рабочих мест, непонимание преимуществ, низкая цифровая грамотность, недоверие к руководству, отсутствие стимулов к инновациям.
2. **Модель Коттера (8 шагов):**
 - Шаг 1: Создать ощущение срочности (привести данные о падении прибыли, потерях клиентов).
 - Шаг 2: Сформировать команду реформаторов (из представителей разных уровней).
 - Шаг 3: Создать видение будущего (чёткие цели: повышение эффективности на 20%, увеличение загрузки транспорта).
 - Далее: обучение, устранение барьеров, краткосрочные победы, укоренение изменений.
3. **Инструменты:**
 - Технологические: внедрение TMS (транспортная система управления), мобильное приложение для водителей, онлайн-платформа для заказчиков.
 - HR: переобучение водителей работе с навигацией, премирование за использование новых инструментов, изменение KPI.
4. **План коммуникаций:**
 - Провести серию встреч в отделах, объяснить необходимость изменений, показать выгоды для каждого сотрудника.
 - Создать «доску почёта» для пионеров-новаторов.
 - Открыто отвечать на вопросы, создать анонимный канал обратной связи.

ПК-5. Способность к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
ПК-5.2: Проводит оценку эффективности проектов и анализ предложений по их совершенствованию
Знать: основные методы оценки эффективности проектов;
Уметь: собирать и отбирать необходимую экономическую информацию для реализации
Владеть: способностью разрабатывать варианты
Показатель оценивания: знание эффективных методов оценки эффективности проектов

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что подразумевает PEST-анализ?

- А) Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- Б) Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
- В) Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

2. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:

- А) Стратегический план производства

- Б) Стратегический план маркетинга
- В) Стратегический план управления персоналом

3. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегией всех других сфер деятельности – это:

- А) Корпоративная стратегия
- Б) Функциональная стратегия
- В) Бизнес-стратегия

4. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

- А) Для формирования портфельной стратегии фирмы
- Б) Для формирования конкурентной стратегии фирмы
- В) Для формирования бизнес-стратегии фирмы

Кейс 5. Международная экспансия — выбор рынка и способа входа

Ситуация:

Российский производитель детского питания «Здоровое детство» (бренд «Малыш») рассматривает выход на зарубежные рынки. На внутреннем рынке компания занимает 15% в сегменте молочных смесей и каш. Компания имеет современное производство, сертификаты ISO, но ограниченный бюджет на маркетинг. Рассматриваются три страны: Китай, Индия и ОАЭ.

Данные о рынках:

- Китай: огромный рынок, высокая конкуренция, строгие требования к регистрации, потребители доверяют импортным брендам.
- Индия: растущий спрос, низкая маржинальность, дорогая логистика, сложные регуляторные барьеры.
- ОАЭ: небольшой рынок, но высокий доход на душу, лояльность к премиум-продуктам, удобная логистика, возможность стать дистрибьютором.

Задания:

1. Проведите анализ привлекательности каждого рынка (критерии: ёмкость, темп роста, конкуренция, барьеры, прибыльность).
2. Рекомендуйте один рынок для первоочередного входа, обоснуйте.
3. Выберите способ входа (экспорт, лицензирование, совместное предприятие, прямые инвестиции) — обоснуйте.
4. Разработайте адаптацию маркетинговой стратегии (продукт, цена, продвижение) для выбранного рынка.

Решение:

1. Оценка рынков (качественная):

- Китай: огромный потенциал, но высокая конкуренция, сложные нормы, требуются большие инвестиции в регистрацию и построение дистрибуции.
- Индия: быстрорастущий, но низкие цены, высокие логистические затраты, риск нестабильности.
- ОАЭ: ёмкость меньше, но маржа высокая, лояльность к премиум-брендам, регуляторные барьеры умеренные.

2. Рекомендация: ОАЭ как тестовый рынок — меньше рисков, быстрее окупаемость, возможность выстроить статус «экспортного бренда».

3. Способ входа: экспорт через местного дистрибьютора (с минимальными инвестициями). При успехе — создание совместного предприятия или собственного офиса.

4. Адаптация:

- Продукт: упаковка на английском и арабском, акцент на органичность и качество, возможно, адаптация рецептуры к местным предпочтениям.

- Цена: премиальная, чуть выше среднего, с позиционированием «лучшее российское детское питание».
- Продвижение: участие в отраслевых выставках, B2B-маркетинг, работа с ключевыми розничными сетями, сарафанное радио через экспатов.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?

- А) Инвестиционный план
- Б) Финансовый план
- В) Маркетинговый план

2. Что лежит в основе конгломератной интеграции?

- А) Единое управление
- Б) Отношения собственности
- В) Общность финансов

3. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:

- А) Стратегия лидерства по ценам
- Б) Стратегия инноваций
- В) Стратегия дифференциации сервиса

4. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?

- А) На желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий
- Б) Строго на круг его обязанностей
- В) Строго на область приложения усилий

Кейс 6. Управление инновациями и стратегическое партнёрство

Ситуация:

Научно-производственная компания «НаноТех» разрабатывает новые материалы для авиастроения. У компании есть прорывная технология покрытий, увеличивающих ресурс двигателей на 30%. Однако компания мала, не имеет производственных мощностей для масштабирования и доступа к крупным заказчикам. Конкуренты (крупные химические гиганты) могут быстро скопировать технологию через патенты (наработки не полностью запатентованы). Руководство ищет стратегическое партнёрство.

Задания:

1. Оцените риски и возможности для «НаноТех» в контексте управления интеллектуальной собственностью.
2. Какие формы партнёрства возможны: стратегический альянс, совместное предприятие, лицензирование, венчурное инвестирование — сравните.
3. Выберите оптимальную форму и обоснуйте.
4. Предложите план интеграции с партнёром, включая защиту прав на технологию.

Решение:

1. **Риски:** утечка ноу-хау, возможное опережение конкурентами, слабость патентной защиты.

Возможности: получить доступ к ресурсам крупных игроков, выйти на рынок быстрее.

2. **Сравнение форм:**

- **Лицензирование:** быстро даст деньги, но потеря контроля над технологией.
- **Совместное предприятие (СП):** совместное владение, разделение рисков и прибылей, но сложность управления.
- **Стратегический альянс (без создания юрлица):** гибкость, но меньше обязательств.
- **Венчурное инвестирование:** привлечение капитала, но потеря доли.

3. **Оптимально:** СП с крупным авиационным холдингом, который внесёт производственные мощности, заказчиков, а «НаноТех» — технологию и знания. СП позволит сохранить контроль над использованием технологии и получить доступ к рынку.

4. **План:**

- Подписать договор о конфиденциальности перед переговорами.
- Совместно подать заявки на патенты на ключевые элементы (в разных юрисдикциях).
- Определить вклад каждой стороны, доли, управление СП.
- Согласовать дорожную карту вывода продукта на рынок.

ПК-5.3: Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений
Знать: основные стратегии развития и функционирования организации;
Уметь: применять на практике инструменты разработки стратегии развития и функционирования
Владеть: способностью определять эффективность разработанной стратегии развития и
Показатель оценивания: знание эффективных стратегии развития и функционирования организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?

- А) Античных философов
- Б) Китайских философов
- В) Немецких военных стратегов

2. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?

- А) Принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов
- Б) Придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить
- В) Повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

3. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

- А) «Сбора урожая»
- Б) Сокращения расходов

В) Развития продукта

4. Что такое функциональный бенчмаркинг?

- А) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами
- Б) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами
- В) Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы

Кейс 7. Стратегия устойчивого развития и ESG-трансформация

Ситуация:

Крупный производитель удобрений «АгроХим» сталкивается с давлением со стороны инвесторов и экологических активистов. Заводы компании используют устаревшие технологии, выбрасывают значительный объём парниковых газов, что приводит к штрафам и негативному имиджу. Конкуренты уже начинают переход на «зелёное» производство. Компания может инвестировать в модернизацию (CAPEX — 5 млрд руб.), но это снизит прибыль в ближайшие 2–3 года. Альтернатива — купить углеродные квоты, но это не решает проблему коренным образом.

Задания:

1. Проведите анализ факторов ESG для компании и определите, какие риски наиболее существенны.
2. Предложите долгосрочную стратегию перехода к устойчивому производству.
3. Оцените, как стратегия ESG может стать источником конкурентного преимущества (используйте стейкхолдерский подход).
4. Разработайте поэтапный план трансформации на 5 лет с финансовыми и нефинансовыми KPI.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Глобальная стратегия основана на:

- А) Стандартизации товара.
- Б) Отраслевой стратегии.
- В) Стандартизации товара и использовании международного маркетинга.
- Г) Стратегии внешнеэкономической деятельности.

2. Глобальная стратегия основана на:

- А) Стандартизации товара.
- Б) Отраслевой стратегии.
- В) Стандартизации товара и использовании международного маркетинга.
- Г) Стратегии внешнеэкономической деятельности.

3. Стратегия вертикальной интеграции может предполагать:

- А) Объединение частных и государственных предприятий.
- Б) Объединение предприятий, занимающих смежные ступеньки производственной цепочки.
- В) Объединение мелких и крупных предприятий.
- Г) Объединение предприятий разных сфер деятельности.

4. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:

- А) Стратегический план производства
- Б) Стратегический план маркетинга
- В) Стратегический план управления персоналом

Кейс 8. Слияние и поглощение: интеграция и синергия

Ситуация:

Крупная фармацевтическая компания «МедГрупп» приобрела контрольный пакет акций (75%) инновационного биотех-стартапа «ГенЛаб» за 4 млрд руб. Стартап разрабатывает препарат для лечения редких форм рака, но ещё не вышел на рынок (стадия клинических испытаний). «МедГрупп» обладает мощной дистрибуцией, производственными мощностями, регуляторным опытом. Однако культуры компаний резко отличаются: «МедГрупп» — иерархичная, бюрократичная; «ГенЛаб» — гибкая, с демократичным стилем.

Задания:

1. Оцените потенциальные синергии от этой сделки.
2. Выявите ключевые риски интеграции (культурные, операционные, кадровые).
3. Предложите стратегию интеграции (степень автономии, скорость, подход к управлению).
4. Разработайте план сохранения ключевых специалистов «ГенЛаб» и стимулирования инноваций.

Вопросы к экзамену

1. Назвать определения стратегических намерений и стратегической миссии, видения, ценностей и целей корпорации.
2. Назвать определения: Stakeholders, их классификация, перечислите особые требования и контроль за стратегическим выбором. Рассказать о работе с группами стейкхолдеров, противоречия интересов стейкхолдеров.
3. Рассказать о разработке эффективных стратегий, стратегий корпоративного, бизнес-, функционального и операционного уровня.
4. Дать определение планированию в условиях сложности и неопределенности.
5. Перечислить особенности стратегического менеджмента в различном контексте: малый бизнес, многонациональные компании, сервисные организации, инновационные фирмы, общественный сектор.
6. Изобразить процесс стратегического управления.
7. Перечислить общее, отраслевое и конкурентное окружение фирмы. Отметить принципы анализа на макроуровне: PESTEL.
8. Рассказать об анализе внешнего окружения: сканирование, мониторинг, прогнозирование, оценка. Идентифицировать сегменты общего окружения: демографический, экономический, политический, правовой, социокультурный, технологический.
9. Определить степень турбулентности окружающей среды и ожидаемая скорость роста рынка. Анализ SWOT.
10. Перечислить пять движущих сил конкуренции по Портеру: угроза входа новых игроков, переговорная сила поставщиков, переговорная сила потребителей, угроза со стороны замещающих продуктов, интенсивность соперничества среди конкурентов.

11. Назвать определения: шестая конкурентная сила: дополняющие фирмы и кооперативное окружение, углубленный анализ ближайших конкурентов, сильнейшие и слабейшие конкуренты, вероятные стратегические ответы соперников.
12. Определить конкурентные силы в процессе эволюции отраслей: эмбриональные, растущие, зрелые и умирающие отрасли. Дать определения: сети, франчайзинг и конкурентное преимущество в сервисных отраслях.
13. Охарактеризуйте отраслевой анализ. Дать определения: Стратегические группы. Ограничения модели пяти сил конкуренции и стратегических групп: инновации, структура отраслей и различия компаний.
14. Дать определения терминов: государство и конкурентное преимущество.
15. Дать определение созданию стоимости. Дать определения терминов: ресурсы фирмы – наличные, пороговые и уникальные.
16. Охарактеризуйте способности фирмы. Дать определения терминов: Обучение и неявное знание в составе фирмы. Ключевая компетенция.
17. Определить роль эффективности, качества, инноваций и внимания к потребителям в построении конкурентного преимущества. Назвать критерии устойчивого конкурентного преимущества.
18. Назвать барьеры на пути имитации, способности конкурентов и динамизм отрасли.
19. Перечислите этапы стратегического анализа издержек и цепочки стоимости. Outsourcing как мировая тенденция в экономике.
20. Назвать причины провалов корпоративной стратегии: организационная инерция, стратегические обязательства, парадокс Икара.
21. Назвать пути поддержания устойчивого конкурентного преимущества: обучение и постоянное улучшение продуктов, следование лучшей отраслевой практике, преодоление инерции.
22. Воспроизведите иерархию стратегий по В.Л. Квинту.
23. Перечислить национальные стратегии. Перечислить региональные стратегии. Перечислить государственные программы.
24. Перечислить стратегии экономического и социального развития: миссия, приоритеты, цели и задачи.
25. Сформулировать сущность понятий «разработка и реализация стратегии, мониторинг стратегии».
26. Сформулировать сущность понятий «производство и эффективность»: экономия на масштабе, эффекты обучения и кривая опыта.
27. Рассказать об управлении поставками и системе Just In Time, эффективности в использовании информации, R&D и человеческих ресурсов.
28. Сформулировать сущность достижения превосходства в качестве. Перечислить международные стандарты ISO 9000 «Системы менеджмента качества. Концепция Total Quality Management.
29. Назвать принципы достижения превосходства в инновациях и построения инновационных компетенций.
30. Рассказать о эффективном управлении отношениями с покупателями. Дать определения круга потребителей, их нужд и ключевой компетенции, необходимой для их удовлетворения.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Коммуникативный менеджмент»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.1: Понимает сущность, разнообразие и особенности различных культур, их соотношение и взаимосвязь
Знать: сущность, разнообразие особенностей различных культур;
Уметь: учитывать социальные, культурные и личностные различия в профессиональной
Владеть: навыками анализа соотношения и взаимосвязи социальных, этнических,
Показатель оценивания: знание сущности, разнообразия особенностей различных культур
УК-5.2: Способен обеспечивать и поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур и применять навыки общения в мире культурного многообразия
Знать: сущность взаимопонимания между представителями различных культур;
Уметь: поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур;
Владеть: навыками общения в мире культурного многообразия;
Показатель оценивания: знание сущности взаимопонимания между представителями различных
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;
Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на
Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение культур

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.1: Понимает сущность, разнообразие и особенности различных культур, их соотношение и взаимосвязь.
Знать: сущность, разнообразие особенностей различных культур;
Уметь: учитывать социальные, культурные и личностные различия в профессиональной
Владеть: навыками анализа соотношения и взаимосвязи социальных, этнических,
Показатель оценивания: знание сущности, разнообразия особенностей различных культур

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Изучение способов презентации себя в социальных ситуациях и регулирование поведения в целях произвести желаемое впечатление на окружающих, называется:

- А) самомониторингом
- Б) самопрезентацией
- В) ложной скромностью
- Г) нет правильного ответа

2. Самой простой коммуникационной сетью является

- А) Цепочка
- Б) Звезда
- В) Круг
- Г) Шпора

3. Понятие коммуникация характеризуется:

- А) воссоздание информационных идей посредством ключевого символа или темы
- Б) передачей информации с целью получения ответа
- В) обмен информацией о идеях или переживаниях
- Г) передача информации от источника во вне

4. Требование выполнить распоряжение инициатора, подкрепленное открытыми или подразумеваемыми угрозами, называется:

- А) принуждением
- Б) деструктивной критикой
- В) игнорированием
- Г) агрессией

Кейс 1. Корпоративный кризис: утечка данных и реакция компании

Ситуация:

Крупная российская телеком-компания «СвязьИнвест» столкнулась с серьёзной утечкой персональных данных клиентов (более 500 тыс. записей: имена, номера телефонов,

адреса). Информация появилась в даркнете. Журналисты обратились за комментариями, клиенты начали массово жаловаться в социальных сетях, обсуждаются судебные иски. Внутреннее расследование показало, что утечка произошла из-за ошибки одного из сотрудников техподдержки, который случайно открыл доступ к базе. Топ-менеджмент компании до сих пор не дал официального заявления, ограничившись коротким сообщением в мессенджере: «Мы разбираемся». Акции компании упали на 5% за день.

Задания:

1. Проведите анализ текущей коммуникационной ситуации (стейкхолдеры, их ожидания, каналы, тон сообщений).
2. Разработайте антикризисный коммуникационный план (ключевые сообщения, каналы, последовательность действий, ответственные лица).
3. Сформулируйте заявление для СМИ (пресс-релиз) и пост для социальных сетей, которые минимизируют репутационный ущерб.
4. Предложите меры по восстановлению доверия клиентов и предупреждению подобных кризисов в будущем.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К числу форм специализации рекламных агентств относятся (-ится):

- А) отраслевая
- Б) территориальная
- В) оба варианта верны
- Г) Нет правильного ответа

2. Факторы, оказывающие влияние на инвестиционный климат и связанные с управлением деятельностью людей, называются:

- А) независимыми
- Б) объективными
- В) субъективными
- Г) инвестиционными

3. К паралингвистическим элементам невербальной коммуникации относится:

- А) походка
- Б) тембр
- В) мимика
- Г) голос

4. Свои успехи человек чаще всего объясняет своими личными достижениями, а успехи других людей – внешними обстоятельствами; свои неудачи – внешними обстоятельствами, а неудачи других людей – их личными качествами. Такая тенденция называется:

- А) искажением
- Б) переносом
- В) асимметрией
- Г) нет правильного ответа

5. Конфликт, возникающий между сотрудниками разного ранга функциональных подразделений:

- А) межфункциональный
- Б) формально-неформальный
- В) иерархический
- Г) вертикальный

Кейс 2. Внутренние коммуникации при слиянии компаний

Ситуация:

Крупный производитель продуктов питания «Агро-Альянс» приобретает сеть розничных магазинов «Городской вкус». После подписания сделки работники «Городского вкуса» испытывают тревогу: ходят слухи о массовых сокращениях, изменении бренда, ухудшении условий труда. Некоторые ключевые менеджеры уже начали искать новую работу. Внутренние коммуникации в «Городском вкусе» исторически были слабыми — информация доходила до сотрудников с задержками и в искажённом виде. HR-директор «Агро-Альянса» понимает, что без внятной коммуникационной стратегии интеграция провалится.

Задания:

1. Оцените текущее состояние внутреннего климата и причины слухов.
2. Разработайте план внутренних коммуникаций на первые 100 дней после объявления о слиянии (цели, аудитории, форматы, каналы, ключевые сообщения).
3. Предложите конкретные действия для вовлечения и удержания ключевых сотрудников обеих компаний.
4. Разработайте систему обратной связи, чтобы руководство могло отслеживать настроение персонала.

УК-5.2: Способен обеспечивать и поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур и применять навыки общения в мире культурного многообразия
Знать: сущность взаимопонимания между представителями различных культур;
Уметь: поддерживать взаимопонимание между представителями различных культур;
Владеть: навыками общения в мире культурного многообразия;
Показатель оценивания: знание сущности взаимопонимания между представителями различных

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Обратная связь - это вербальный или невербальный сигнал от получателя информации к его источнику, служащий ответом на иницилирующее высказывание или поведение, выполняющий ... или коррективную функцию.

- А) сигнальную
- Б) комплиментарную
- В) поясняющую
- Г) объяснительную

2. Отдельное речевое действие (фрагмент коммуникации) называется:

- А) коммуникативным актом
- Б) сообщением
- В) замыслом
- Г) ремаркой

3. Способ организации деятельности посредника по налаживанию коммуникаций между оппонентами, состоящий в организации посреднических встреч последовательно с каждой стороны, называется:

- А) челночной дипломатией
- Б) технологической дипломатией
- В) дипломатической технологией
- Г) нет правильного ответа

4. Обратная связь в процессе коммуникации может быть

- А) положительной и отрицательной
- Б) директивной и недирективной
- В) прямой и косвенной
- Г) оценочной и безоценочной

Кейс 3. Межкультурные коммуникации в международной экспансии

Ситуация:

Российская финтех-компания «Платеж.ру» открывает представительство в ОАЭ (Дубай). Офис на 50 человек. Управляющим назначен экспат-менеджер из России с большим опытом, но не знакомый с арабской культурой. В первые месяцы возникли проблемы:

- Российские менеджеры дают сотрудникам прямые указания, что воспринимается как давление;
- Время переговоров часто переносится в последний момент (арабские партнёры ссылаются на молитвы);
- Сотрудники-женщины чувствуют дискомфорт из-за патриархальных норм;
- Клиенты из ОАЭ жалуются на излишнюю «прямолинейность» и отсутствие личного подхода.

Головной офис ожидает, что местная команда увеличит выручку на 30% за год, но текущая атмосфера не способствует росту.

Задания:

1. Определите культурные различия по модели Хофстеде (или Тромпенаарса) между Россией и ОАЭ.
2. Предложите программу кросс-культурного тренинга для российской и местной команд.
3. Разработайте рекомендации по адаптации деловых протоколов (переговоры, обратная связь, принятие решений).
4. Предложите модель управления разнообразием (D&I) для создания комфортной среды.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Объем и доля охвата аудитории определяется путем подсчета:

- А) количества контактов целевой аудитории с сообщением
- Б) количества сообщений
- В) величины целевой аудитории
- Г) количества конфликтов

2. Стратегический процесс, выходящий за рамки чистого производства, для которого крайне важна неструктурированная мультимедийная информация (электронные таблицы, документы, отсканированные статьи, видеоклипы и т.д.):

- А) планирование бизнеса
- Б) делегирование
- В) моделирование
- Г) инвестирование

3. Понятие коммуникация характеризуется

- А) передачей информации с целью получения ответа
- Б) передача информации от источника во вне
- В) воссоздание информационных идей посредством ключевого символа или темы
- Г) все ответы верны

4. К какой сфере невербальной коммуникации относится знак:

- А) проксемика
- Б) ольфакторика
- В) такесика
- Г) кинесика

Кейс 4. Управление репутацией через работу с блогерами и общественностью

Ситуация:

Стартап по производству экологичных упаковочных материалов «ЭкоЛайн» запускает новый продукт — биоразлагаемую плёнку для пищевых продуктов. Однако в соцсетях появился негативный пост от популярного блогера-эколога, который утверждает, что плёнка не разлагается полностью, а лишь распадается на микропластик, и приводит «независимые» лабораторные тесты. Пост набрал 500 тыс. просмотров за сутки. Компания имеет сертификаты соответствия, но не спешит их публиковать. Прямые продажи упали на 20% за неделю.

Задания:

1. Проанализируйте характер коммуникационной угрозы (дезинформация, манипуляция или конструктивная критика).
2. Разработайте стратегию ответа: опровержение через СМИ, работу с блогером, юридические меры или сочетание.
3. Составьте план контента для социальных сетей на ближайший месяц, чтобы восстановить доверие.
4. Предложите долгосрочную программу работы с инфлюенсерами и экспертами для формирования позитивной репутации.

ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;
Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на
Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение культур

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К экстралингвистическим элементам невербальной коммуникации относится:
 - А) улыбка
 - Б) поза
 - В) смех
 - Г) плач

2. Возможность обратной связи ограничена у следующего вида коммуникации:
 - А) межличностная
 - Б) массовая
 - В) внешняя
 - Г) межгрупповая

3. Затруднения в приеме и понимании коммуникации связанные с интерпретацией информацией называется:
 - А) эмоциональным барьером
 - Б) семантический барьером
 - В) отсутствие обратной связи
 - Г) невербальным барьером

4. Процесс взаимного общения, когда реплика сменяется ответной фразой и происходит постоянная смена ролей:
 - А) полилог
 - Б) диалог
 - В) монолог
 - Г) дружеская беседа

Кейс 5. Коммуникации с инвесторами и акционерами в условиях падения рынка Ситуация:

Публичная компания «Инженерные системы» (производство промышленного оборудования) в течение полугода потеряла 30% капитализации из-за падения спроса в ключевых отраслях и ухода иностранных заказчиков. Акционеры требуют объяснений и действий. Аналитики понизили рейтинг. При этом компания сохраняет сильный баланс, имеет диверсифицированный портфель и разрабатывает новый продукт для рынка энергетики. Финансовый директор и IR-менеджер готовят отчетность за квартал, но не уверены, как подать новости, чтобы минимизировать панику.

Задания:

1. Выявите ключевые сообщения для трёх групп: институциональные инвесторы, розничные акционеры, финансовые аналитики.
2. Разработайте сценарий проведения квартальной телефонной конференции: структуру презентации, перечень основных вопросов и варианты ответов.
3. Предложите внеочередные коммуникационные мероприятия (инвест-день, рассылка, пресс-релизы) для восстановления доверия.
4. Оцените риски и выгоды от публикации нового долгосрочного прогноза в текущих условиях.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К какому типу барьера относятся жаргон и сленг

- А) культурные
- Б) языковые
- В) различия в статусе
- Г) личностные

2. Состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием неблагоприятных воздействий:

- А) удивление
- Б) стресс
- В) шок
- Г) давление

3. При общении с собеседником, который позиционируется как «важная птица» рекомендуется:

- А) задавать вопросы по теме разговора из той области, в которой он считает себя наиболее компетентным
- Б) не показывать своего раздражения по поводу манеры его поведения
- В) не соглашаться с его выводами
- Г) все ответы верны

4. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:

- А) доброжелательная атмосфера общения
- Б) удовлетворенность партнеров по коммуникации
- В) желание сторон продолжать коммуникации
- Г) точность формулировок

Кейс 6. Социальная ответственность и коммуникации с местным сообществом
Ситуация:

Горнодобывающая компания «УралРуда» расширяет карьер в небольшом сибирском городе (население 30 тыс. человек). Местные жители обеспокоены экологическими последствиями (запылённость, загрязнение рек), часть активистов организует протестный митинг. Администрация города поддерживает компанию, так как она является градообразующим предприятием (75% рабочих мест). Компания ранее не уделяла внимания диалогу с населением, все решения принимались «в кабинетах». Генеральный директор хочет предотвратить эскалацию и наладить отношения.

Задания:

1. Проведите анализ стейкхолдеров (влияние, интерес, отношение) и выявите недовольные группы.
2. Разработайте программу вовлечения местного сообщества (общественные слушания, механизмы компенсаций, экологический мониторинг).
3. Предложите долгосрочную стратегию корпоративной социальной ответственности (КСО), интегрированную с бизнес-целями.
4. Разработайте коммуникационный план для информирования общественности о природоохранных мерах и социальных инвестициях.

Вопросы к экзамену

1. Сущность коммуникационного менеджмента (КМ). Целевые аудитории для КМ
2. Цель связей с общественностью (СО). Экономические причины возникновения СО.
3. Функции связей с общественностью.
4. Взаимодействие СО с науками и сферами применения.
5. Сущность публицити как инструмента PR.
6. Сущность спонсорства и благотворительности. Основное различие между ними.
7. Направления для проявления Корпоративной социальной ответственности (КСО).
8. Общая характеристика функций специалиста по связям с общественностью.
9. Конкретные направления деятельности специалиста в сфере внутрикорпоративных пиар-акций, в управлении персоналом.
10. Функции специалиста по PR в сфере внешней среды.
11. Меры по ликвидации последствий «черного пиара».
12. Требования к специалисту по КМ. Задачи пиар-менеджера в системе кризисных коммуникаций.
13. Управление проблемными ситуациями. Мероприятия по нейтрализации слухов и негативной информации.
14. Антикризисный коммуникационный менеджмент. Меры по восстановлению доверия общественности к компании. Положительные стороны кризисных ситуаций.
15. Алгоритм работы антикризисной команды. Система коммуникаций в рамках кризисной ситуации.
16. Понятие общественного мнения. Социальная природа человека и общественное мнение. Психологический механизм формирования стереотипов в сознании людей.
17. Связь общественного мнения с этикой, моралью и законом.
18. Роль фактора известности в общественном мнении.
19. Процесс влияния служб связей с общественностью на общественное мнение.
20. Роль референтных (эталонных) групп и СМИ во влиянии на общественное мнение.
21. Создание стереотипов как одна из задач PR. Типы ярлыков-стереотипов.
22. Журналисты как ключевая аудитория. Критерии отбора редакциями материалов.
23. Приемы создания и усиления новостей.
24. Правила эффективной коммуникации в СМИ.
25. Технологии использования средств коммуникаций в проблемных и кризисных ситуациях.
26. Учет специфических особенностей журналистов. Оплата услуг журналиста.
27. Понятие корпоративного имиджа, фирменного стиля. Функции имиджа.
28. Репутация. Составляющие имиджа и факторы его улучшения. Образ самой компании.
29. Имидж лидера-руководителя и всего топ-менеджмента.
30. Способы визуализации имиджа. Инструменты выстраивания имиджа.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Оценка и контроллинг персонала в
организации»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действий по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действий по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий
ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной культуры;
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования организационной культуры;
Показатель оценивания: знание методологии построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «зачтено». Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы. Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «не зачтено». Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действий по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Важными инструментами формирования профессионального, компетентного и работоспособного коллектива, позволяющими оценить деловые качества и уровень знаний сотрудников организации являются:

- А) собеседование и деловая оценка персонала
- Б) аттестация и деловая оценка персонала
- В) опрос и тестирование
- Г) интервью и деловые игры

2. Под системой периодической проверки труда сотрудника за отчетный период (месяц, квартал, год), оценкой соответствия его квалификации, навыков, отношения к своим обязанностям понимается:

- А) аттестация
- Б) собеседование
- В) тестирование
- Г) деловая оценка персонала

3. В странах с рыночной экономикой для решения проблемы подбора и расстановки работников в организации, их продвижения рекомендуется использовать:

- А) профильный метод
- Б) квалификационный метод
- В) метод показателей
- Г) кадровый метод

4. Одним из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории является:

- А) деловая оценка персонала
- Б) аттестация персонала
- В) повышение квалификации
- Г) тестирование

Кейс 1. Разработка и внедрение системы KPI для отдела продаж

Ситуация:

Торговая компания «ТехноСнаб» работает на рынке B2B, продаёт промышленное оборудование. Отдел продаж состоит из 15 менеджеров, каждый работает со своим пулом клиентов. Компания использует только один показатель для оценки менеджеров — выполнение плана по выручке (выполнение от 100% плана даёт 100% премии). При этом:

- Растёт количество рекламаций от клиентов (менеджеры «продавливают» любой заказ, даже если оборудование не подходит клиенту).
- Снижается средний чек, растёт количество мелких клиентов.
- Высокая текучесть среди лучших менеджеров, которые уходят к конкурентам из-за ограниченных возможностей роста.

- На региональных рынках появляются конкуренты с более гибкими ценовыми условиями.

HR-директор предлагает перейти на сбалансированную систему KPI, которая будет стимулировать не только объём продаж, но и качество работы, маржинальность, лояльность клиентов.

Задания:

1. Разработайте сбалансированную систему KPI для менеджера по продажам (не менее 4–5 показателей) с весами и обоснуйте выбор каждого показателя.
2. Предложите систему расчёта премирования (квартальная или годовая) на основе выполнения KPI (включая пороговые значения и прогрессивную шкалу).
3. Какие риски могут возникнуть при внедрении новой системы и как их минимизировать?
4. Разработайте план коммуникаций с менеджерами по внедрению новых KPI (вовлечение, обучение, пилотный проект).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- А) самооценка
- Б) интервью
- В) шкалирование
- Г) парные сравнения

2. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседы с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

- А) анкетный опрос;
- Б) критический инцидент;
- В) интервью;
- Г) ранжирование;

3. Процесс деловой оценки персонала не предполагает выполнение следующих обязательных мероприятий:

- А) разработка методики деловой оценки и привязка к конкретным условиям организации
- Б) формирование оценочной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника
- В) определение места и времени проведения деловой оценки
- Г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива

4. В оценке результативности труда следует различать так называемые:

- А) активные показатели
- Б) жесткие и мягкие показатели
- В) узкие показатели
- Г) нет правильного ответа

Кейс 2. Внедрение системы грейдов и оценки персонала в производственной компании

Ситуация:

Среднее производственное предприятие (700 сотрудников) длительное время не пересматривало систему оплаты труда. Оклады определялись «по договорённости» при приёме, ежегодная индексация проводилась по решению генерального директора без формальных критериев. Это привело к тому, что многие высококвалифицированные рабочие и инженеры получают меньше, чем молодые специалисты, нанятые в последнее время. Наблюдается несправедливость, текучесть среди опытных кадров, сложности с планированием расходов на персонал. HR-директор предлагает внедрить систему грейдов на основе оценки сложности труда и компетенций (метод балльно-факторный).

Задания:

1. Опишите этапы разработки и внедрения системы грейдов в организации.
2. Какие факторы (критерии) следует использовать для оценки сложности труда для разных категорий персонала (рабочие, ИТР, АУП)? Предложите не менее 5 факторов.
3. Предложите порядок оценки персонала и перевода его в грейды (как часто пересматривать, кто оценивает, какие инструменты).
4. Разработайте рекомендации по управлению сопротивлением сотрудников (особенно тех, кто может попасть в более низкий грейд по сравнению с ожидаемым).

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действий по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Невербальный тест – это тест на _____

- А) понимание взаимосвязей различных предметов
- Б) понимание текста, речи
- В) общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата,
- Г) специфический интеллект

2. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом ...

- А) попарного сравнения
- Б) принудительного распределения
- В) альтернативных характеристик
- Г) упорядочения рангов

3. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

- А) Знания

- Б) качество выполнения работы
- В) способности к руководству
- Г) возраст работника

4. Какой вид аттестации необходим для получения актуального заключения относительно дальнейшего назначения вновь поступившего сотрудника по итогам анализа его первоначальной деятельности:

- А) аттестация по истечении испытательного срока
- Б) аттестации при продвижении по службе
- В) аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- Г) очередная аттестация

Кейс 3. Бюджетирование и контроллинг расходов на персонал в условиях кризиса
Ситуация:

Компания «АльфаСтрой» (девелоперская, 400 сотрудников) столкнулась с резким спадом спроса на жильё из-за повышения ключевой ставки. Руководство поставило задачу сократить расходы на персонал на 15% за квартал без массовых увольнений (чтобы сохранить кадровый костяк). При этом необходимо продолжать строительство уже начатых объектов. HR-директор должен предложить план контроллинга персонала, который включает оптимизацию численности, фонда оплаты труда (ФОТ), социального пакета, а также меры по повышению производительности.

Задания:

1. Проведите анализ структуры расходов на персонал: какие статьи можно сократить с наименьшим ущербом для бизнеса?
2. Предложите меры по оптимизации численности (варианты: аутсорсинг, сокращение рабочих часов, перевод на неполную занятость, вакансий на замену) и оценку их рисков.
3. Разработайте систему ключевых показателей эффективности (контроллинга) для мониторинга расходов на персонал в условиях кризиса (не менее 4 показателей с методикой расчёта и целевыми значениями).
4. Предложите программу нематериальной мотивации, которая позволит сохранить лояльность ключевых сотрудников без больших финансовых затрат.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какой вид аттестации необходим для определения профессиональных перспектив, знаний, умений и навыков для назначения работника на новую должность с учетом предъявляемых требований:

- А) аттестация по истечении испытательного срока
- Б) аттестации при продвижении по службе
- В) аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- Г) периодическая аттестация

2. По правилам аттестации персонала не надлежит проверять:

- А) гражданских госслужащих и муниципальных служащих
- Б) работников железнодорожной сферы
- В) представителей библиотечного дела
- Г) персонал, работающий по совместительству и срочным договорам (в оговоренных случаях)

3. Метод оценки персонала, предполагающий сравнение сотрудников между собой лишь по отдельным показателям называется:

- А) ранжирование
- Б) критический инцидент
- В) упорядочение рангов
- Г) парные сравнения

4. Центр оценки это:

- А) здание в центре города, в котором проходит оценка персонала
- Б) специально оснащенная комната в кадровой службе
- В) процесс установления стандартизированной оценки профессионального поведения персонала
- Г) анализ кадровых данных

Кейс 4. Оценка потенциала методом «Ассесмент-центр» для формирования кадрового резерва

Ситуация:

Банк «Финанс-Кредит» (крупный региональный банк) планирует запустить программу подготовки управленческого резерва на 3 года. В резерв должны войти 30 сотрудников из разных подразделений. В настоящее время отбор происходит по решению руководителей, что часто субъективно. HR-директор предлагает использовать Ассесмент-центр, чтобы оценить управленческий потенциал, лидерские качества и способность к обучению. Банк ранее не проводил такие процедуры, и линейные руководители настороженно относятся к оценке.

Задания:

1. Опишите цели и задачи Ассесмент-центра в контексте формирования кадрового резерва.
2. Разработайте модельные компетенции для будущих руководителей (не менее 5) и методы их оценки в рамках АЦ (упражнения, деловые игры, интервью).
3. Предложите регламент проведения АЦ: этапы, состав участников, оценщики (эксперты), обратная связь.
4. Какие риски существуют при внедрении АЦ и как их избежать (субъективность, стресс для участников, сопротивление линейных менеджеров)?

ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной культуры;
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования организационной культуры;
Показатель оценивания: знание методологии построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- А) критический инцидент
- Б) интервью
- В) упорядочение рангов
- Г) парные сравнения

2. Метод оценки персонала, предполагающий проставление оценок по шкале с балльными оценками называется:

- А) анкетный опрос
- Б) интервью
- В) ранжирование
- Г) шкалирование

3. Метод оценки персонала "ранжирование" предполагает:

- А) беседу с работником в режиме "вопрос-ответ"
- Б) анкетный опрос работников разных категорий
- В) сравнение оцениваемых работников между собой другими методами и расположением по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания
- Г) проставление оценок по шкале с балльными оценками

4. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- А) анкетный опрос
- Б) интервью
- В) шкалирование
- Г) парные сравнения
- Д) самооценка

Кейс 5. Внедрение системы управления эффективностью на основе BSC и OKR

Ситуация:

Холдинг «ЭнергоСервис» (энергосбытовая компания, 1 200 сотрудников) несколько лет пытался внедрить систему KPI для всех подразделений, но успех был ограниченным: показатели часто менялись, не были увязаны со стратегией, многие сотрудники не видели связи своей работы с целями компании. Новый CEO, пришедший из международной компании, предложил внедрить комбинированную систему: верхнеуровневую BSC (сбалансированную систему показателей) для компании в целом, и для каждого подразделения и сотрудника — OKR (Objectives and Key Results), с привязкой к стратегическим целям. Он считает, что это повысит вовлечённость и прозрачность. Однако HR и многие руководители опасаются, что новая система создаст дополнительную бюрократию.

Задания:

1. Объясните различия между BSC и OKR: цели, уровни, период планирования, способы каскадирования.
2. Разработайте пример BSC для компании «ЭнергоСервис»: выделите 4 перспективы (финансы, клиенты, процессы, обучение/рост) и предложите по 2–3 стратегические цели и KPI для каждой.
3. Разработайте пример OKR для одного из отделов (например, отдела по работе с клиентами): сформулируйте 2–3 Objectives и для каждого 2–3 Key Results (с измеримыми критериями).

4. Предложите план внедрения BSC и OKR, включая этапы, сроки, обучение, пилотный запуск, систему мониторинга и обратной связи.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- А) вкладывание средств в производство;
- Б) вкладывание средств в новые технологии;
- В) расходы на повышение квалификации персонала;
- Г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.

2. Потенциал специалиста – это:

- А) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- Б) здоровье человека;
- В) способность адаптироваться к новым условиям;
- Г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

3. Профессиограмма — это:

- А) перечень прав и обязанностей работников;
- Б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- В) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- Г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

4. Интеллектуальные конфликты основаны:

- А) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
- Б) на столкновении вооруженных групп людей;
- В) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
- Г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;

5. Конфликтная ситуация — это:

- А) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- Б) состояние переговоров в ходе конфликта;
- В) определение стадий конфликта;
- Г) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

Кейс 6. Аудит персонала и контроллинг текучести в розничной сети

Ситуация:

Сеть розничных магазинов «Покупай-ка» (200 магазинов, 3 500 сотрудников) столкнулась с аномально высокой текучестью продавцов-консультантов на уровне 65% в год (при среднем по рынку 40–45%). Это приводит к большим затратам на подбор и обучение, снижению качества обслуживания и потере выручки. В компании нет систематического анализа причин увольнений. Руководство просит HR-службу провести аудит персонала и разработать меры по снижению текучести.

Задания:

1. Разработайте программу аудита персонала: какие данные нужно собрать, какие методы использовать (анкетирование, интервью, анализ документов, статистика).

2. На основе гипотетических причин (низкая зарплата, плохой микроклимат, отсутствие карьерного роста, неудобный график) предложите конкретные меры по каждой причине.
3. Предложите систему контроллинга текучести: какие показатели отслеживать (не только общий коэффициент, но и качественные показатели) и с какой периодичностью.
4. Разработайте программу удержания для ключевых сотрудников (продавцов-наставников, заведующих сменами).

Вопросы к зачету

1. Сущность контроллинга. Цель контроллинга.
2. Задачи и функции контроллинга
3. Информационная поддержка контроллинга
4. Создание службы контроллинга на предприятии
5. Структура и состав службы контроллинга
6. Контроллер, его функции и обязанности
7. Функции контроллинга персонала: планирование, контроль, координация.
8. Роль контроллинга персонала в подготовке информации для принятия обоснованных управленческих решений в системе управления персоналом.
9. Основные этапы контроллинга персонала.
10. Классификация затрат на содержание персонала относительно поставленных задач.
11. Классификация затрат на содержание персонала по статьям затрат.
12. Структура затрат на содержание персонала.
13. Постоянные и переменные затраты на содержание персонала.
14. Методы оценки потенциала работников
15. Методы деловой оценки персонала
16. Методы оценки персонала по их направленности
17. Цели аттестации и роль руководителя
18. Внедрение системы аттестации персонала в организации
19. Подготовка и проведение аттестации
20. Методы и критерии оценки при аттестации персонала
21. Оценка результатов аттестации
22. Решение аттестационной комиссии
23. Мотивационное значение основных видов оценки персонала
24. Компетентностный подход в отборе персонала
25. Виды компетенций: базовые и специальные.
26. Профиль компетенций
27. Модель компетенций
28. Роль, цели и задачи экспертной диагностики в управлении персоналом.
29. Диагностическая модель.
30. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Кадровая политика и кадровый аудит
в организации»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действий по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами)
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действий по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий его действий
ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной культуры;
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования организационной культуры;
Показатель оценивания: знание методологии построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действия по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, называется:

- A) Открытая кадровая политика
- B) Реактивная кадровая политика
- C) Кадровая политика
- D) Стратегия деятельности

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какими характеристиками отличается реактивная кадровая политика?

- A) Руководство не владеет кадровой ситуацией
- B) Отсутствуют прогноз потребностей в персонале
- C) Отсутствуют методы оценки персонала
- D) Разработаны конкретные программы действий
- E) Деятельность кадровой службы сводится к текущей работе по устранению негативов

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая основная цель кадровой политики организации?

- A) Создание сплочённой, ответственной и высокопроизводительной рабочей силы
- B) Минимизация затрат на рабочую силу
- C) Создание максимального количества рабочих мест
- D) Планирование перспективной потребности в кадрах

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: По типам кадровая политика бывает:

- A) Активная и пассивная
- B) Эффективная и неэффективная
- C) Открытая и закрытая
- D) Верны ответы A и C

Кейс 1. Диагностика кадровой политики в условиях высокого уровня текучести **Ситуация:**

Вы пришли в компанию на должность заместителя директора по персоналу. Численность персонала составляет более 1000 человек. Текучесть персонала находится на уровне 26% в год при среднеотраслевом показателе 15%. Компания работает на рынке розничной торговли уже 10 лет. Предыдущий руководитель кадровой службы был уволен за неэффективность. При беглом анализе вы обнаружили:

- Отсутствует чёткая кадровая стратегия, политика найма не формализована;
- Процедура адаптации новых сотрудников не регламентирована и длится 1 день;
- Система обучения отсутствует, сотрудники «учатся на ходу»;
- Уровень заработной платы соответствует рынку, но система премирования непрозрачна;
- Опросы увольняющихся показывают, что основные причины — отсутствие карьерного роста и плохой микроклимат в коллективе.

Задания:

1. Проведите диагностику текущей кадровой политики организации: определите её тип (активная/пассивная, открытая/закрытая) и обоснуйте свой вывод.
2. Разработайте программу первоочередных мероприятий по снижению текучести персонала на ближайшие 6 месяцев.
3. Предложите систему показателей (KPI) для оценки эффективности кадровой службы и контроля текучести.
4. Какие изменения в кадровой политике необходимо внедрить в долгосрочной перспективе?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных элементов входят в структуру кадровой политики организации?

- A) Политика занятости персонала
- B) Политика трудовых отношений
- C) Политика обучения и развития персонала
- D) Финансовая политика
- E) Политика стимулирования сбыта

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Кадровая политика, ориентированная на поступательно-плановое многовариантное решение проблем и собственные ресурсы организации в условиях кризиса, — это:

- A) Пассивная кадровая политика
- B) Активная кадровая политика
- C) Реактивная кадровая политика
- D) Авантюристическая кадровая политика

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Для какой кадровой политики характерно активное привлечение персонала из внешней среды, в том числе на высшие руководящие должности?

- A) Закрытой
- B) Открытой
- C) Пассивной
- D) Реактивной

Вопрос 4 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие особенности характерны для закрытой кадровой политики?

- A) При найме на вакантные должности предпочтение отдаётся внутренним кандидатам
- B) Организация ориентирована на включение нового персонала только на низшие должности
- C) Активно используются внешние источники найма на все должности
- D) Развитие персонала преимущественно осуществляется через внутреннее обучение
- E) Кадровый резерв формируется только из сотрудников организации

Кейс 2. Проведение кадрового аудита на промышленном предприятии

Ситуация:

Вы — специалист по управлению персоналом, член команды по организации и проведению кадрового аудита на небольшом консервном заводе, занимающемся переработкой овощей и фруктов. На предприятии работает 80 человек, из них 25 — управленцы и специалисты, остальные — рабочие. В последние годы предприятие стало терять конкурентоспособность из-за недостаточного качества выпускаемой продукции и невозможности её реализации на насыщенном рынке. Руководство приняло решение о широкомасштабном внутреннем исследовании с целью выявления причин и пригласило специалистов для проверки разных направлений, включая кадровый менеджмент.

Задания:

1. Каким образом вы предложите исследовать уровень работы в области кадрового менеджмента? Опишите план и методы исследования.
2. По каждому направлению работы, связанной с кадровым менеджментом, сформулируйте по 3 вопроса, на которые хотели бы получить ответы в ходе обследования.
3. Разработайте структуру аудиторского заключения по результатам кадрового аудита для данного предприятия.
4. Какие риски могут возникнуть при проведении кадрового аудита и как их минимизировать?

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами)
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий;
Уметь: планировать действий по управлению коллективом;
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников;
Показатель оценивания: знание сущности организации и управления коллективом, планирования его действий его действий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что понимается под кадровым аудитом в системе управления персоналом?

- A) Проверка финансовой отчётности организации
- B) Система сбора и анализа информации о состоянии и эффективности использования кадрового потенциала организации
- C) Процесс приёма новых сотрудников на работу
- D) Ежегодная аттестация персонала

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какова основная цель проведения кадрового аудита?

- A) Сокращение численности персонала
- B) Снижение затрат на оплату труда
- C) Выявление проблем в системе управления персоналом и разработка рекомендаций по их устранению
- D) Увольнение неэффективных сотрудников

Вопрос 3 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие направления включает кадровый аудит в организации?

- A) Аудит кадрового делопроизводства (документационное обеспечение)
- B) Аудит эффективности использования персонала
- C) Аудит системы мотивации и стимулирования труда
- D) Аудит финансовой отчётности
- E) Аудит системы обучения и развития персонала

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Каким документом завершается процедура кадрового аудита?

- A) Приказом о результатах аудита
- B) Аудиторским заключением
- C) Штатным расписанием
- D) Планом мероприятий по развитию персонала

Кейс 3. Разработка кадровой политики для стартапа

Ситуация:

Технологический стартап «ИнноТех» (15 сотрудников, IT-сфера) успешно прошёл первый раунд инвестирования и планирует в течение года увеличить штат до 50 человек.

Основатели компании — технические специалисты, не имеющие опыта в управлении персоналом. В настоящее время:

- Наём сотрудников происходит по рекомендациям знакомых;
- Отсутствуют должностные инструкции и регламенты;
- Оплата труда устанавливается индивидуально «по договорённости»;
- Нет системы адаптации и обучения;
- Текучесть среди разработчиков достигает 40% в год.

Инвесторы требуют разработки формальной кадровой политики как условия для следующего транша финансирования.

Задания:

1. Определите, какой тип кадровой политики наиболее целесообразен для стартапа на этапе активного роста, и обоснуйте выбор.
2. Разработайте основные принципы кадровой политики для «ИнноТех» (не менее 5 принципов с пояснениями).
3. Предложите структуру и ключевые положения политики найма и отбора персонала для компании.

4. Разработайте план мероприятий по внедрению кадровой политики на ближайшие 6 месяцев с указанием сроков и ответственных.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Аудиторское заключение по результатам кадрового аудита может быть адресовано:

- A) Линейным менеджерам
- B) Менеджерам по управлению персоналом
- C) Отдельным работникам
- D) Специалистам службы управления персоналом
- E) Внешним инвесторам

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой метод кадрового аудита предполагает анализ кадровых документов (трудовые договоры, приказы, личные дела, таблицы учёта рабочего времени)?

- A) Социологический опрос
- B) Анализ документации
- C) Наблюдение
- D) Экспертная оценка

Вопрос 3 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие методы используются при проведении кадрового аудита?

- A) Анализ кадровой документации
- B) Анкетирование и опросы сотрудников
- C) Интервьюирование руководителей и специалистов
- D) Анализ статистических показателей по персоналу
- E) Проведение ревизии бухгалтерской отчётности

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что из перечисленного не является объектом кадрового аудита?

- A) Система подбора и отбора персонала
- B) Система оплаты и мотивации труда
- C) Финансовые потоки организации
- D) Система обучения и развития персонала

Кейс 4. Оценка эффективности кадрового аудита и разработка рекомендаций

Ситуация:

Крупная производственная компания «МеталлИнвест» (3 500 сотрудников) провела кадровый аудит силами внешних консультантов. Основные выводы аудита:

- Высокий уровень текучести среди квалифицированных рабочих (35% в год);
- Низкая эффективность системы обучения — 80% сотрудников не проходили обучение за последние 2 года;
- Система оценки персонала формальна, результаты не влияют на кадровые решения;
- Отсутствует кадровый резерв на ключевые позиции;
- Высокая доля сотрудников предпенсионного возраста (25% от общей численности).

Руководство компании поручило вам, как HR-директору, разработать план мероприятий

на основе результатов аудита.

Задания:

1. Ранжируйте выявленные проблемы по степени срочности и важности. Обоснуйте приоритеты.
2. Для каждой проблемы разработайте конкретные мероприятия с указанием сроков, ответственных и ожидаемых результатов.
3. Предложите систему мониторинга реализации рекомендаций кадрового аудита.
4. Разработайте программу управления знаниями и преемственности для сотрудников предпенсионного возраста.

ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения орденого социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной культуры;
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования организационной культуры;
Показатель оценивания: знание методологии построения орденого социально-психологического исследования организационной культуры;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какие показатели характеризуют движение персонала в организации?

- A) Коэффициент стабильности коллектива
- B) Коэффициент постоянства кадров
- C) Коэффициент текучести персонала
- D) Все перечисленные

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Управленческая функция по систематическому наблюдению за всеми сторонами деятельности объекта управления с целью выявления отклонений называется:

- A) Организация
- B) Контроль
- C) Мотивация
- D) Координация

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что из перечисленного не проводится при разработке системы и принципов кадровой работы на стадии формирования организации?

- A) Разработка системы поиска и хранения кадровой информации
- B) Выбор между ориентацией на функционирование в традиционных условиях и дальнейшим развитием организации
- C) Формирование структуры кадровой службы организации
- D) Выбор и формирование кадровой политики организации

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)**Вопрос: Осуществление кадровой политики имеет целью создание:**

- A) Сплочённого и ответственного коллектива
- B) Максимально дешёвой рабочей силы
- C) Гибкой системы управления
- D) Максимального количества рабочих мест

Кейс 5. Аудит кадрового делопроизводства и устранение нарушений**Ситуация:**

В ходе плановой проверки Государственной инспекцией труда в компании «СтройИнвест» (строительная отрасль, 450 сотрудников) были выявлены следующие нарушения:

- Отсутствие правил внутреннего трудового распорядка (ПВТР);
- В трудовых договорах не указаны условия оплаты труда (размер оклада, надбавки);
- График отпусков не утверждён за 2 недели до начала календарного года;
- Журнал учёта инструктажей по охране труда ведётся с нарушениями;
- Личные дела сотрудников не систематизированы, часть документов утеряна.

Руководство компании поручило вам, как HR-директору, провести внутренний аудит кадрового делопроизводства и разработать план устранения нарушений.

Задания:

1. Разработайте программу внутреннего аудита кадрового делопроизводства (этапы, методы, ответственные).
2. Определите перечень документов, которые должны быть в каждой организации в соответствии с трудовым законодательством.
3. Разработайте план мероприятий по устранению выявленных нарушений с указанием сроков и ответственных.
4. Предложите систему профилактики нарушений кадрового делопроизводства на долгосрочную перспективу.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Не проводится среднесрочное прогнозирование кадровой работы в случае кадровой политики какого типа?

- A) Активной
- B) Пассивной
- C) Открытой
- D) Превентивной

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: К внутренним факторам, определяющим кадровую политику предприятия, относятся:

- A) Цели предприятия
 - B) Стилль управления
 - C) Трудовое законодательство
 - D) Качественные характеристики трудового коллектива
 - E) Условия труда
-

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В случае проведения какой кадровой политики руководство организации осуществляет постоянный кадровый мониторинг?

- A) Пассивной
- B) Активной
- C) Открытой
- D) Превентивной

Вопрос 4 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие задачи решает кадровая политика на стадии создания фирмы?

- A) Обеспечение организации квалифицированными и мотивированными работниками
- B) Сокращение лишних работников
- C) Аттестация персонала
- D) Разработка системы сбора, учёта, хранения и использования кадровой информации
- E) Формирование корпоративной культуры

Кейс 6. Разработка кадровой политики для государственного учреждения

Ситуация:

Вы — руководитель кадровой службы государственного учреждения (региональное министерство, 200 сотрудников). По итогам проверки Счётной палаты были выявлены следующие недостатки:

- Отсутствует чёткая кадровая стратегия, соответствующая целям государственной программы;
- Высокий уровень текучести среди молодых специалистов (45% за 2 года);
- Низкая эффективность системы профессионального развития;
- Отсутствует система наставничества;
- Оценка персонала проводится формально, раз в 3 года.

Руководство министерства поручило вам разработать новую кадровую политику, учитывающую специфику государственной гражданской службы.

Задания:

1. Определите особенности кадровой политики в государственных учреждениях по сравнению с коммерческими организациями.
2. Разработайте концепцию кадровой политики для министерства (миссия, цели, принципы, приоритетные направления).
3. Предложите программу привлечения и удержания молодых специалистов.
4. Разработайте систему оценки эффективности реализации кадровой политики для государственного учреждения.

Вопросы к зачету

1. Управление персоналом и кадровый менеджмент.
2. Сущность и содержание кадрового менеджмента.
3. Место кадрового менеджмента в системе общего менеджмента организации.
4. Объект, предмет, цели и задачи управления персоналом.
5. Понятийно-категориальный аппарат кадрового менеджмента.
6. Содержание и характеристика основных элементов системы кадрового менеджмента
7. Подходы к управлению персоналом: экономический, органический, гуманистический.
8. Анализ концептуальных взглядов на управление персоналом в истории менеджмента: управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами и управление человеком.

9. Методы измерения и анализ трудового потенциала общества, организации, работника.
 10. Современная концепция управления персоналом.
 11. Понятие «кадровая политика».
 12. Сущность и виды кадровой политики государства и организации.
 13. Цели и задачи.
 14. Типы кадровой политики и их характеристика.
 15. Особенности реализации кадровых процессов при открытой и закрытой кадровой политике.
 16. Этапы проектирования кадровой политики.
 17. Взаимосвязь кадровых мероприятий и кадровой стратегии.
 18. Условия разработки кадровой политики.
 19. Основные факторы влияния на формирование кадровой политики
 20. Концептуальные кадровые документы.
 21. Социальное партнерство.
 22. Оценка выбора кадровой политики.
 23. Компетентностный подход как метод реализации стратегии кадровой политики.
 24. Ключевые понятия темы кадровой политики в системе государственной службы.
 25. Основные направления кадровой политики в сфере государственной службы.
 26. Разработка концепции кадровой политики государственного органа (организации), ее цели, направления и приоритеты.
 27. Вопросы, решаемые в рамках кадрового планирования.
 28. Формирование потребности в кадрах.
 29. Кадровая работа как процесс реализации кадровой политики.
- Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на федеральном, региональном и локальном (ведомственном) уровне.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа
Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
***«Финансовое и налоговое
планирование»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них: методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики
Знать: основные нестандартные методы и средства государственного и муниципального управления;
Уметь: принимать нестандартные решения в сфере государственного и муниципального
Владеть: практическими навыками выдвижения нестандартных идей и подходов к их реализации
Показатель оценивания: знание основных нестандартных методов и средств государственного и муниципального управления;
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание основных эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
ПК-5. Способность к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
ПК-5.3: Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений
Знать: основные стратегии развития и функционирования организации;
Уметь: применять на практике инструменты разработки стратегии развития и функционирования
Владеть: способностью определять эффективность разработанной стратегии развития и
Показатель оценивания: знание основных эффективных стратегий развития и функционирования организации

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них: методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики
Знать: основные нестандартные методы и средства государственного и муниципального управления;
Уметь: принимать нестандартные решения в сфере государственного и муниципального
Владеть: практическими навыками выдвижения нестандартных идей и подходов к их реализации
Показатель оценивания: знание основных нестандартных методов и средств государственного и муниципального управления;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1 Налоговое планирование – это:

- А) Использование налоговых схем при оптимизации налогообложения на предприятии;
- Б) Организация деятельности налогоплательщика направленная на минимизацию его налоговых обязательств не нарушая законодательства;
- В) Составление сметы доходов и расходов предприятия;
- Г) Группировка налогов, уплачиваемых предприятием по статусному признаку.

2 Цель налогового планирования состоит:

- А) В разработке прогноза социально-экономического развития государства;
- Б) В оптимизации налоговых обязательств хозяйствующего субъекта;
- В) В оптимизации налоговых обязательств налогового органа;
- Г) В разработке прогноза социально-экономического развития государства и оптимизации налоговых обязательств хозяйствующего субъекта.

3 Основы налогового планирования не включают:

- А) Учет основных направлений развития налоговой, бюджетной и инвестиционной политики государства;

- Б) Разработку учетной политики предприятия;
- В) Разработку дивидендной политики предприятия;
- Г) Оценку возможностей получения отсрочек и рассрочек по уплате налогов.

4 Налоговое планирование происходит:

- А) В 2 этапа;
- Б) В 3 этапа;
- В) Устанавливается учетной политикой предприятия для целей налогообложения;
- Г) В 4 этапа.

5 Максимальное использование различных льгот и налоговых освобождений относится к :

- А) Общим методам налогового планирования;
- Б) Специальным методам налогового планирования;
- В) Общим или специальным в соответствии с учетной политикой предприятия для целей налогообложения;
- Г) Общим или специальным в зависимости от вида хозяйственной сделки.

Кейс 1. Налоговая оптимизация через списание безнадежной дебиторской задолженности

Ситуация:

Крупная производственная компания «МеталлПром» (выручка 20+ млрд руб., 300+ контрагентов) столкнулась с проблемой роста дебиторской задолженности. Доля дебиторки достигла 28% выручки при среднеотраслевом уровне 13–15%, срок оборачиваемости вырос до 90 дней при отраслевой норме 45 дней. Финансовый директор поручил провести анализ дебиторской задолженности и выявить долги, которые можно списать в расходы. Анализ показал, что около 3% дебиторки является безнадежной, часть контрагентов находится в процессе банкротства или ликвидации.

Задания:

1. Какие основания для признания дебиторской задолженности безнадежной предусмотрены налоговым законодательством?
2. Рассчитайте сумму налоговой экономии при списании безнадежных долгов, если общая дебиторская задолженность составляет 7,8 млрд руб., а безнадежной признано 3%. Ставка налога на прибыль — 20%.
3. Разработайте алгоритм действий по списанию безнадежной дебиторской задолженности с соблюдением требований налогового учёта.
4. Какие риски существуют при списании дебиторской задолженности и как их минимизировать?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1 Метод отсрочки налогового платежа относится к:

- А) Общим методам налогового планирования;

- Б) Специальным методам налогового планирования;
- В) Общим или специальным в соответствии с учетной политикой предприятия для целей налогообложения;
- Г) Общим или специальным в зависимости от вида хозяйственной сделки.

2 К информационной основе ГНП не относится:

- А) Концепция и стратегия развития налоговой системы государства;
- Б) Прогнозы таможенных поступлений;
- В) Бюджетные планы;
- Г) Прогнозы налоговых поступлений.

3 К основным показателям ГНП относятся:

- А) Прирост (снижение) ВВП;
- Б) Показатели социальной политики государства;
- В) Показатели развития страховых отношений государства и страховых компаний;
- Г) Состояние индикативного планирования в стране.

4 К ситуационным методам КНП не относится:

- А) Метод предварительной налоговой экспертизы новых проектов и оптимизации управленческих решений;
- Б) Обмен налоговыми льготами;
- В) Обмен долгами;
- Г) Передача имущества в муниципальные органы

5 К численным методам КНП относится:

- А) Метод предварительной налоговой экспертизы новых проектов и оптимизации управленческих решений;
- Б) Обмен налоговыми льготами;
- В) Матрично-балансовый метод;
- Г) Передача имущества в муниципальные органы.

Кейс 2. Бюджетирование и сокращение кассовых разрывов

Ситуация:

Сеть пекарен «Пирогомания» (40 точек в Москве и области) столкнулась с проблемой непредсказуемых денежных потоков и регулярных кассовых разрывов. Компания управляла финансами интуитивно, без системы бюджетирования. В результате:

- Невозможно было планировать долгосрочное развитие и расширение сети;
- Периодически возникали задержки выплат поставщикам и персоналу;
- Рентабельность активов составляла всего 8%;
- Вероятность кассовых разрывов достигала 30%.

Руководство приняло решение внедрить систему финансового планирования и бюджетирования. В пилотном режиме система была протестирована в одном из филиалов.

Задания:

1. Разработайте структуру годового бюджета для компании «Пирогомания» (с разбивкой по месяцам), включая бюджеты доходов, расходов, движения денежных средств и капитальных вложений.
2. Предложите систему контроля исполнения бюджета (периодичность мониторинга, показатели, ответственные лица).
3. Какие меры по оптимизации расходов можно предложить на основе опыта компании? В тестовом филиале внедрение бюджетирования позволило снизить неконтролируемые расходы на 15%, себестоимость продукции — на 8%, трудоёмкость финансовых процессов — на 20%.
4. Какие показатели следует использовать для оценки эффективности внедрения системы бюджетирования?

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание основных эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- 1 Финансовое планирование – это:
 - А) планирование производственного процесса;
 - Б) планирование инвестиционных решений;
 - В) планирование инвестиционных решений и решений по финансированию.
- 2 Финансовое планирование, охватывающее период времени от 1 до 3(5) лет называется:
 - А) текущим;
 - Б) перспективным;
 - В) оперативным.
- 3 Планирование, осуществляемое на месяц, квартал называется:
 - А) текущим;
 - Б) перспективным;
 - В) оперативным.
- 4 Чем отличается планирование от прогнозирования:

А) планирование рассматривает и наиболее вероятные события, и менее вероятные, но возможные события, прогнозирование же, только наиболее вероятные события и результаты;

Б) планирование использует только вероятностно-статистические методы, а прогнозирование – только нормативные методы;

Кейс 3. Выбор эффективной схемы налогового планирования при покупке оборудования

Ситуация:

Производственное предприятие рассматривает два варианта приобретения нового оборудования:

Вариант А: приобретение оборудования в собственность за 170 млн руб. с гарантированным сроком службы 3 года. Затраты на транспортировку, монтаж и установку — 15 млн руб. Амортизация начисляется линейным методом.

Вариант Б: приобретение оборудования в лизинг (финансовая аренда) сроком на 3 года с последующим выкупом по остаточной стоимости. Ежегодные лизинговые платежи — 65 млн руб. (включают выкупную стоимость). Оборудование учитывается на балансе лизингополучателя.

Ставка налога на прибыль — 20%. Компания планирует использовать оборудование в течение 5 лет. Ставка дисконтирования — 12% годовых.

Задания:

1. Рассчитайте суммарные налоговые выгоды за 3 года при покупке оборудования в собственность (с учётом амортизационной премии, если она применяется).
2. Рассчитайте суммарные налоговые выгоды за 3 года при лизинге.
3. Сравните эффективность двух вариантов с учётом дисконтирования налоговых потоков и временной стоимости денег.
4. Какой вариант вы рекомендуете компании? Обоснуйте выбор.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Операционное планирование – это:
 - А) планирование инвестиционных решений;
 - Б) оптимизация производственной программы;
 - В) разработка планового баланса компании;
 - Г) планирование прибылей и убытков.
2. Долгосрочное финансовое планирование – это
 - А) тактическое финансовое планирование;
 - Б) управление рабочим капиталом;
 - В) финансовое планирование на срок больше года;
3. Финансовое планирование на предприятии включает в себя:

- А) две основные подсистемы;
- Б) три основные подсистемы;
- В) пять основных подсистем.

4. Определение долгосрочных целей финансовой деятельности предприятия и выбор наиболее эффективных способов и путей их достижения – это:

- А) финансовое планирование;
- Б) финансовая стратегия;
- В) перспективное финансовое планирование.

Кейс 4. Трансфертное ценообразование и риск налоговых доначислений

Ситуация:

Международная группа компаний (холдинг) имеет производственные предприятия в России и торговые «хабы» (маркетинговые и сбытовые центры) в низконалоговых юрисдикциях. Ценообразование на внутригрупповые поставки осуществляется с учётом трансфертных цен (занижение цен для российского производителя и завышение для зарубежного «хаба»). Это позволяет перераспределять прибыль в низконалоговые юрисдикции.

По данным МВФ, подобные схемы являются объектом повышенного внимания налоговых органов. Используются алгоритмы выявления рисков, в том числе анализ эффективной ставки налога, скоринг юрисдикций (соотношение дохода к численности персонала и активам), анализ соотношения долга к собственному капиталу, анализ внутригрупповых платежей (роялти, проценты, управленческие услуги).

Налоговый орган запросил у российской компании документацию по трансфертному ценообразованию и указал на признаки аффилированности с иностранными поставщиками.

Задания:

1. Какие риски налоговых доначислений существуют при использовании трансфертных цен?
2. Какая документация необходима для подтверждения рыночного уровня цен в соответствии с требованиями российского налогового законодательства?
3. Предложите меры по минимизации налоговых рисков при трансфертном ценообразовании.
4. Разработайте политику трансфертного ценообразования для группы компаний.

ПК-5. Способность к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
ПК-5.3: Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений
Знать: основные стратегии развития и функционирования организации;
Уметь: применять на практике инструменты разработки стратегии развития и функционирования
Владеть: способностью определять эффективность разработанной стратегии развития и

Показатель оценивания: знание основных эффективных стратегий развития и функционирования организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Платежный календарь разрабатывается в ходе:
А) оперативного планирования;
Б) стратегического планирования;
В) перспективного планирования.

2. План оборота наличных денежных средств, отражающий поступление и выплаты наличных денег через кассу, называется:
А) платежный календарь;
Б) кассовый план;
В) план движения денежных средств.

- 3 Цель налогового планирования состоит:
А) В разработке прогноза социально-экономического развития государства;
Б) В оптимизации налоговых обязательств хозяйствующего субъекта;
В) В оптимизации налоговых обязательств налогового органа;
Г) В разработке прогноза социально-экономического развития государства и оптимизации налоговых обязательств хозяйствующего субъекта.

- 4 Основы налогового планирования не включают:
А) Учет основных направлений развития налоговой, бюджетной и инвестиционной политики государства;
Б) Разработку учетной политики предприятия;
В) Разработку дивидендной политики предприятия;
Г) Оценку возможностей получения отсрочек и рассрочек по уплате налогов.

- 5 Налоговое планирование происходит:
А) В 2 этапа;
Б) В 3 этапа;
В) Устанавливается учетной политикой предприятия для целей налогообложения;
Г) В 4 этапа.

Кейс 5. Инициативный налоговый аудит и оптимизация налоговых платежей

Ситуация:

Московская проектная организация столкнулась с частыми запросами налоговой инспекции о предоставлении пояснений по налогам. Руководство опасалось выездной налоговой проверки с риском доначислений и штрафов. Было принято решение провести инициативный аудит силами внешней аудиторской компании.

В ходе аудита были выявлены нарушения и риски:

- Признаки аффилированности с поставщиками, расчёты с которыми не подтверждены документально.
- Риски признания дополнительного дохода на сумму 32 млн руб. и вывода средств на ИП на сумму 38 млн руб.
- Нарушения в расчёте налогов на общую сумму 12 млн руб.
- Отсутствие документального подтверждения стимулирующих выплат персоналу на сумму более 30 млн руб.
- Неприменение пониженных тарифов страховых взносов для МСП (переплата 4,7 млн руб.).
- Вывод дивидендов через безвозвратные займы учредителю (риск пеней по НДФЛ — 3,6 млн руб.).

Задания:

1. Оцените общий размер выявленных рисков доначислений и переплат.
2. Разработайте план мероприятий по устранению нарушений и минимизации рисков.
3. Предложите способы легализации выявленных нарушений с минимальными потерями для компании.
4. Сформулируйте рекомендации по организации налогового учёта и внутреннего контроля.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1 Метод отсрочки налогового платежа относится к:

- А) Общим методам налогового планирования;
- Б) Специальным методам налогового планирования;
- В) Общим или специальным в соответствии с учетной политикой предприятия для целей налогообложения;
- Г) Общим или специальным в зависимости от вида хозяйственной сделки.

2 К информационной основе ГНП не относится:

- А) Концепция и стратегия развития налоговой системы государства;
- Б) Прогнозы таможенных поступлений;
- В) Бюджетные планы;
- Г) Прогнозы налоговых поступлений.

3 Финансовое планирование – это:

- А) планирование производственного процесса;
- Б) планирование инвестиционных решений;
- В) планирование инвестиционных решений и решений по финансированию.

4 Финансовое планирование, охватывающее период времени от 1 до 3(5) лет называется:

- А) текущим;
- Б) перспективным;

В) оперативным.

Кейс 6. Налоговое планирование при реорганизации бизнеса

Ситуация:

Строительная компания «СтройИнвест» рассматривает возможность реорганизации в форме выделения из состава компании непрофильных активов (складские помещения и логистический центр) в отдельное юридическое лицо. Цели реорганизации:

- Снижение налоговой нагрузки на основное производство (снижение налога на имущество);
- Упрощение структуры управления;
- Возможность применения УСН для непрофильной деятельности (если выручка не превышает лимиты).

В настоящее время компания находится на общей системе налогообложения. Складской комплекс был приобретён 5 лет назад за 100 млн руб., текущая рыночная стоимость — 180 млн руб. Остаточная стоимость для налогового учёта — 70 млн руб. Ежегодный налог на имущество составляет 2,2% от остаточной стоимости. Складской комплекс сдаётся в аренду сторонним компаниям, ежегодный доход от аренды — 20 млн руб.

Задания:

1. Оцените налоговые последствия выделения складского комплекса в отдельное юридическое лицо (налог на прибыль, НДС, налог на имущество).
2. Сравните общую налоговую нагрузку до и после реорганизации за первый год.
3. Какие налоговые риски существуют при реорганизации? Как их минимизировать?
4. Предложите оптимальную организационно-правовую форму для вновь создаваемого юридического лица (ООО на ОСН или УСН) с обоснованием выбора

Вопросы к экзамену

1. Экономическая сущность внутрифирменного планирования.
2. Виды внутрифирменного финансового планирования.
3. Методы расчета финансовых показателей и планирования финансовых ресурсов.
2. Значение предмета финансового планирования в условиях рыночных преобразований.
3. Процедура финансового планирования.
4. Финансовое планирование как наука управления.
5. Степень неопределённости в финансовом планировании.
6. Виды финансового планирования: стратегическое, оперативное, тактическое.
7. Структура и содержание финансового плана.
8. Характеристика методов финансового планирования..
9. Характеристика внутрифирменного планирования: цели, задачи, классификация типов.
10. Назовите виды финансовых планов и установленный в них горизонт планирования.
11. Содержание, этапы и роль финансовой стратегии в деятельности предприятия.
12. Различия в разработке финансовой стратегии в зависимости от фондо- и материалоемкости вида деятельности?
13. Дайте общую характеристику текущего финансового плана.
14. Содержание и структура плана прибылей и убытков.
15. Содержание и структура плана денежного потока.
16. Содержание и структура балансового плана.
17. Взаимосвязь и различия форм финансового плана.
18. Особенности финансового планирования и его основы.
19. Целеполагание предприятия, его влияние на формирование финансовой стратегии и разработку финансового плана.

20. Современные концепции и их применение в финансовом планировании.
21. Корпоративное налоговое планирование: понятие, значение.
22. Налоговое планирование как функция управления организации, ее содержание и закрепление за структурами фирмы.
23. Цель налогового планирования в системе управления фирмой.
24. Информационное и документальное обеспечение налогового планирования корпорации.
25. Финансовое планирование и его связь с налоговым планированием
26. Принципы налогового планирования
27. Охарактеризуйте методику расчета плановых налоговых обязательств (на примере конкретных видов налогов).
28. Постройте алгоритм налогового планирования на предприятиях, переведенных на уплату единого налога на вмененный доход.
29. Раскройте особенности налогового планирования в организациях – крупнейших налогоплательщиках.
30. В чем состоит сущность и значение оперативного налогового планирования в организации?

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Налоговая система РФ»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них: методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики
Знать: основные нестандартные методы и средства государственного и муниципального управления;
Уметь: принимать нестандартные решения в сфере государственного и муниципального
Владеть: практическими навыками выдвижения нестандартных идей и подходов к их реализации для решения актуальных профессиональных задач на основе системного подхода;
Показатель оценивания: знание нестандартных методов и средств государственного и муниципального управления;
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
ПК-5. Способность к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
ПК-5.3: Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений
Знать: основные стратегии развития и функционирования организации;
Уметь: применять на практике инструменты разработки стратегии развития и функционирования
Владеть: способностью определять эффективность разработанной стратегии развития и
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий развития и функционирования организации

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.3: Применяет методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них: методики постановки цели и определения способов ее достижения; методики
Знать: основные нестандартные методы и средства государственного и муниципального управления;
Уметь: принимать нестандартные решения в сфере государственного и муниципального
Владеть: практическими навыками выдвижения нестандартных идей и подходов к их реализации для решения актуальных профессиональных задач на основе системного подхода;
Показатель оценивания: знание нестандартных методов и средств государственного и муниципального управления;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что из перечисленного наиболее полно определяет понятие «налоговая система Российской Федерации»?

- A) Совокупность налогов, сборов, пошлин и других платежей
- B) Совокупность установленных государством условий налогообложения
- C) Совокупность налогов и сборов, взимаемых государством, совокупность принципов, форм и методов организации налогообложения, осуществления налогового контроля, а также система ответственности за нарушение налогового законодательства
- D) Совокупность федеральных, региональных и местных налогов

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие функции выполняют налоги в современном государстве?

- A) Фискальная (пополнение государственной казны)
- B) Регулирующая (воздействие на экономические процессы)
- C) Распределительная (перераспределение доходов)
- D) Контрольная (отслеживание финансовых потоков)

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какие принципы налогообложения относятся к организационным?

- А) Равномерность и справедливость
- В) Экономическая обоснованность и законность
- С) Единство налоговой системы, подвижность налогообложения, стабильность налоговой системы
- Д) Всеобщность и равенство налогообложения

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какие налоги относятся к косвенным?

- А) Налог на прибыль организаций и НДС
- В) Земельный налог и налог на имущество
- С) НДС и акцизы
- Д) Транспортный налог и водный налог

Кейс 1. Расчет и применение льгот по НДС при рекламной акции

Ситуация:

Производственная компания «Мебель-Стиль» провела рекламную акцию на выставке: раздавала потенциальным клиентам рекламные каталоги (себестоимость каждого — 150 руб.) и брендированные ручки (себестоимость каждой — 250 руб.). Всего было роздано 100 каталогов и 200 ручек. Часть ручек (50 штук) использовалась в качестве канцелярских принадлежностей для сотрудников компании, а не для рекламных целей. Компания применяет общую систему налогообложения и является плательщиком НДС.

Задания:

1. Определите, какие из переданных товаров подлежат обложению НДС, а какие освобождаются от налогообложения.
2. Рассчитайте сумму НДС, которую необходимо начислить при передаче товаров (если применимо).
3. Какие налоговые последствия возникают по налогу на прибыль организаций в связи с указанными операциями?
4. Какие документы необходимо оформить для подтверждения права на освобождение от НДС при передаче рекламных товаров?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 5 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из перечисленных налогов относится к региональным налогам в Российской Федерации?

- А) Налог на доходы физических лиц
- В) Налог на имущество организаций
- С) Земельный налог
- Д) Транспортный налог

Вопрос 6 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что из перечисленного является признаком налога?

- А) Добровольность уплаты
- В) Безвозмездный и обязательный характер

- С) Дифференцированная ставка в зависимости от социального положения
 D) Возмездный характер

Вопрос 7 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какова основная ставка НДС в Российской Федерации?

- A) 0%
 B) 10%
 C) 18%
 D) 20%

Вопрос 8 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Организация имеет право на освобождение от уплаты НДС, если сумма выручки за три предшествующих последовательных календарных месяца не превышает:

- A) 1 млн рублей
 B) 2 млн рублей
 C) 5 млн рублей
 D) 10 млн рублей

Кейс 2. Исчисление НДФЛ с учетом налоговых вычетов

Ситуация:

Гражданин Петров К.Л., являющийся налоговым резидентом РФ, в 2025 году работает юристом в ООО «Право-Консалт». Его ежемесячный заработок составляет 350 000 руб. У него двое несовершеннолетних детей. Он оплатил свое обучение в магистратуре в размере 120 000 руб. за год и приобрел квартиру за 3 млн руб. Петров обратился к работодателю с заявлением о предоставлении стандартных и имущественного налоговых вычетов. Наниматель платит за него страховые взносы по общему тарифу (30%).

Задания:

1. Рассчитайте сумму НДФЛ, которая будет удержана у Петрова за год с учетом всех возможных вычетов (стандартных, социальных, имущественных).
2. Какова сумма страховых взносов, которую наниматель должен уплатить за Петрова за год?
3. Какие налоговые вычеты Петров может получить только через налоговую инспекцию по окончании года, а какие — у работодателя?
4. Какие документы необходимо предоставить Петрову для получения социального и имущественного вычетов?

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и
ПК-4.1: Использует основные подходы к формированию эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса
Знать: эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Уметь: применять эффективные корпоративные стратегии в различных сферах и видах бизнеса;
Владеть: навыками анализа и экспертной при использовании основных подходов к
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий в различных сферах и видах бизнеса

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 9 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Налоговый период по акцизам установлен как:

- A) 1 месяц
- B) 1 квартал
- C) 1 год
- D) Календарный месяц

Вопрос 10 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие объекты подакцизных товаров облагаются акцизами?

- A) Автомобильный бензин и дизельное топливо
- B) Алкогольная продукция
- C) Табачная продукция
- D) Моторные масла
- E) Легковые автомобили мощностью свыше 150 л.с.

Вопрос 11 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой порядок уплаты НДС установлен для организаций в зависимости от суммы выручки?

- A) Ежемесячно для всех налогоплательщиков
- B) Ежеквартально для всех налогоплательщиков
- C) Ежемесячно или ежеквартально в зависимости от суммы выручки за предыдущий квартал
- D) Ежемесячно или ежеквартально в зависимости от суммы выручки за предыдущий год

Вопрос 12 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Ставка налога на прибыль организаций, подлежащего зачислению в федеральный бюджет, составляет:

- A) 2%
- B) 3%
- C) 17%
- D) 20%

Кейс 3. Налоговые последствия сделки с иностранным контрагентом

Ситуация:

Российская IT-компания «Программные решения» (российский резидент) заключила договор с компанией — резидентом Казахстана о предоставлении права использования программы для ЭВМ (неисключительная лицензия). Стоимость услуги по договору — 10 000 долл. США. При выплате дохода российской компании казахстанским контрагентом был удержан налог у источника в соответствии с Конвенцией об избежании двойного налогообложения (10%) и НДС по ставке 12% в соответствии с налоговым законодательством Казахстана. Курс доллара на дату поступления средств — 85 руб./долл. Компания применяет общую систему налогообложения и соответствует условиям для применения пониженной ставки по налогу на прибыль (5% в федеральный бюджет) как IT-компания.

Задания:

1. Определите сумму дохода, которую должна отразить российская компания в налоговой базе по налогу на прибыль.
2. Как учитывается сумма налога, удержанного в Казахстане, при расчете налога на

- прибыль в РФ?
3. Рассчитайте налог на прибыль, подлежащий уплате в РФ с учетом зачета иностранного налога.
 4. Какие документы необходимы для применения зачета иностранного налога?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 13 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какова основная ставка НДФЛ для налоговых резидентов РФ?

- A) 9%
- B) 13%
- C) 15%
- D) 30%

Вопрос 14 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Налоговый период по налогу на доходы физических лиц установлен как:

- A) Месяц
- B) Квартал
- C) Год (календарный)
- D) Полугодие

Вопрос 15 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие доходы физических лиц облагаются НДФЛ?

- A) Заработная плата и иные вознаграждения за выполнение трудовых обязанностей
- B) Доходы от продажи имущества, находившегося в собственности менее минимального срока владения
- C) Материальная выгода от экономии на процентах
- D) Страховые пенсии по старости
- E) Пособия по уходу за ребенком

Вопрос 16 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В какой срок налогоплательщик имеет право представить возражения по акту налоговой проверки?

- A) В течение 5 дней со дня получения акта
- B) В течение 10 дней со дня получения акта
- C) В течение 15 дней со дня получения акта
- D) В течение 30 дней со дня получения акта

Кейс 4. Трансфертное ценообразование: оспаривание решения налогового органа **Ситуация:**

ПАО «ВымпелКом» (оператор связи) было подвергнуто проверке трансфертного ценообразования (ТЦО) по сделкам с взаимозависимыми лицами за 2021 год. По результатам проверки ФНС России вынесла решение о доначислении налога на прибыль, указав, что примененные налогоплательщиком цены не соответствуют рыночному уровню. Налоговый орган использовал для обоснования своей позиции данные информационной системы Orbis о финансовых показателях сопоставимых, по мнению налогового органа, компаний. Проверка была назначена в декабре 2024 года.

Компания не согласилась с решением ФНС и обратилась в арбитражный суд. По мнению компании:

- Информационная система Orbis не являлась общедоступной в проверяемом периоде и не могла использоваться для определения рыночных цен.
- Налоговый орган не установил действительную сопоставимость компаний и сделок.
- Проверка назначена за пределами установленного законом срока.

Задания:

1. На какую дату проверка трансфертного ценообразования была назначена впервые в соответствии с разделом V.1 НК РФ?
2. Правомерно ли использование налоговым органом информации из необщедоступных источников (системы Orbis)?
3. Кто несет бремя доказывания при вменении налогоплательщику применения нерыночной цены?
4. Оцените перспективы обжалования решения налогового органа в судебном порядке.

ПК-5. Способность к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
ПК-5.3: Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений
Знать: основные стратегии развития и функционирования организации;
Уметь: применять на практике инструменты разработки стратегии развития и функционирования
Владеть: способностью определять эффективность разработанной стратегии развития и
Показатель оценивания: знание эффективных корпоративных стратегий развития и функционирования организации

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 17 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какова максимальная продолжительность выездной налоговой проверки?

- A) Не более двух месяцев
- B) Не более трех месяцев
- C) Не более четырех месяцев
- D) Не более шести месяцев

Вопрос 18 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Лицо не может быть привлечено к ответственности за совершение налогового правонарушения, если со дня его совершения истекло:

- A) 1 год
- B) 2 года
- C) 3 года
- D) 5 лет

Вопрос 19 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие формы налогового контроля предусмотрены Налоговым кодексом РФ?

- А) Проведение налоговых проверок
- В) Осмотр территорий и помещений
- С) Предупреждение налогоплательщиков
- Д) Истребование документов (инвентаризация имущества)
- Е) Консультации налогоплательщиков

Вопрос 20 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какие налоги заменяет упрощенная система налогообложения (УСН) для организаций?

- А) Налог на прибыль, НДС, налог на имущество организаций
- В) Налог на прибыль, НДС, транспортный налог
- С) Налог на прибыль, НДС, налог на имущество организаций, транспортный налог
- Д) Налог на прибыль, налог на имущество организаций, НДФЛ

Кейс 5. Применение упрощенной системы налогообложения и налоговый контроль **Ситуация:**

Индивидуальный предприниматель Иванова А.А. применяет упрощенную систему налогообложения с объектом «доходы» (ставка 6%). В 2024 году она получила доход в размере 2 327 567 руб. Предприниматель не представляла налоговые декларации по УСН в установленные сроки и не уплачивала авансовые платежи по налогу. Налоговый орган провел проверку и вынес решение о доначислении налога и пеней. Иванова пыталась оспорить решение, указывая на то, что она зарегистрировала контрольно-кассовую технику (ККТ) с указанием применения УСН, однако налоговый орган не подтверждает этот факт.

В ходе проверки также установлено:

- Заявление о применении УСН предпринимателем не подавалось.
- Авансовые платежи по УСН не исчислялись и не уплачивались.
- Уведомления об исчисленных суммах авансовых платежей не подавались.
- Деятельность в качестве ИП была прекращена в 2024 году, но декларация представлена с нарушением срока (после вынесения решения).

Задания:

1. Какие нарушения налогового законодательства допущены Ивановой?
2. В каком порядке и какие сроки должны уплачиваться авансовые платежи по УСН?
3. В какой срок должна быть представлена налоговая декларация по УСН при прекращении деятельности ИП?
4. Может ли регистрация ККТ с указанием УСН заменить собой уведомление налогового органа о применении специального режима?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 21 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие организации не имеют права применять упрощенную систему налогообложения?

- А) Страховщики
- В) Банки и микрофинансовые организации
- С) Организации с филиалами
- Д) Организации, занимающиеся оптовой торговлей
- Е) Организации, оказывающие юридические услуги

Вопрос 22 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Вмененный доход в системе налогообложения в виде единого налога на вмененный доход (ЕНВД) — это:

- А) Фактический объем реализации товаров (работ, услуг), рассчитанный за текущий налоговый период
- В) Потенциально возможный доход, исчисленный с учетом факторов, непосредственно влияющих на его получение
- С) Доход за вычетом расходов, определенный за предшествующий налоговый период
- Д) Совокупный годовой доход налогоплательщика

Вопрос 23 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Кто признается налоговым агентом в соответствии с НК РФ?

- А) Лицо, которое уплачивает налог за счет собственных средств
- В) Лицо, на которое возложены обязанности по исчислению, удержанию у налогоплательщика и перечислению налогов в бюджет
- С) Лицо, которое только перечисляет налоги в соответствующий бюджет
- Д) Лицо, которое делает перерасчет ранее уплаченных сумм налогов

Вопрос 24 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что является объектом контроля при проверке трансфертного ценообразования?

- А) Любые сделки между независимыми лицами
- В) Сделки между взаимозависимыми лицами на предмет соответствия цен рыночным
- С) Сделки, совершаемые на бирже
- Д) Все сделки, сумма которых превышает 1 млрд рублей

Кейс 2. Исчисление НДФЛ с учетом налоговых вычетов

Ситуация:

Гражданин Шульц А.А., являющийся налоговым резидентом РФ, в 2023 году работает юристом в ООО «История». Его ежемесячный заработок составляет 450 000 руб. У него двое несовершеннолетних детей. Он оплатил свое обучение в магистратуре в размере 220 000 руб. за год и приобрел квартиру за 8 млн руб. Петров обратился к работодателю с заявлением о предоставлении стандартных и имущественного налоговых вычетов. Наниматель платит за него страховые взносы по общему тарифу (30%).

Задания:

1. Рассчитайте сумму НДФЛ, которая будет удержана у Шульц за год с учетом всех возможных вычетов (стандартных, социальных, имущественных).
2. Какова сумма страховых взносов, которую наниматель должен уплатить за Петрова за год?
3. Какие налоговые вычеты Шульц может получить только через налоговую инспекцию по окончании года, а какие — у работодателя?
4. Какие документы необходимо предоставить Шульцу для получения социального и имущественного вычетов?

Вопросы к экзамену

1. Становление и развитие налогообложения. Общие и частные теории налогов.
2. История налогообложения России.
3. Важнейшие функции налогов.
4. Основные принципы налогообложения в РФ.
5. Налоговая система в Российской Федерации.

6. Основные понятия и определения налоговой системы. Налоговая политика Российской Федерации.
7. Положение о федеральной налоговой службе.
8. Состав и структура налогового органа.
9. Функции и задачи отдельных подразделений налоговых органов.
10. Классификация налогов по способу взимания, по уровню управления и по уровню бюджета.
11. Классификация налогов по субъекту, по целевой направленности, по срокам уплаты.
12. Классификация налогов по статьям затрат.
13. Бухгалтерский и налоговый учет в системе исчисления налогов.
14. Виды налогов и сборов в Российской Федерации, их ставки: федеральные налоги и сборы, налоги и сборы субъектов РФ, местные налоги и сборы.
15. Налогоплательщики и плательщики сборов. Исполнение обязанностей налогоплательщиков по уплате налогов и сборов.
16. Налоговые органы в Российской Федерации. Права, обязанности и ответственность налоговых органов.
17. Порядок предоставления отсрочки или рассрочки по уплате налога и сбора.
18. Инвестиционный налоговый кредит.
19. Порядок начисления, сроки и порядок уплаты налогов. Обязанности банков по исполнению поручений на перечисление налогов.
20. Обеспечение обязанностей по уплате налогов и сборов. Возврат излишне уплаченных сумм налогов и сборов.
21. Налоговый контроль.
22. Налоговые проверки. Их виды и процедура.
23. Общие положения об ответственности за совершение налоговых правонарушений.
24. Виды налоговых правонарушений и ответственность за их совершение.
25. Обжалование актов налоговых органов, действий и бездействий их должностных лиц.
26. Налог на прибыль организаций: налогоплательщики, объект налогообложения, налоговая база, налоговые ставки.
27. Налог на прибыль организаций: порядок определения доходов, классификация доходов.
28. Налог на прибыль организаций: расходы, группировка расходов.
29. Налог на прибыль организаций: методы определения доходов и расходов организации; понятие о налоговом учете.
30. Налог на прибыль организаций: налоговый и отчетный периоды, порядок и сроки исчисления налога и авансовых платежей, порядок отражения налога в бухгалтерском учете, налоговая декларация.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
«Управление стратегическими
изменениями в организациях»



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.2: Демонстрирует способность разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и
Знать: сущность разработки командной стратегии развития;
Уметь: организовывать работу коллективов; управлять коллективом;
Владеть: навыками разработки мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту;
Показатель оценивания: знание сущности разработки командной стратегии развития
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования
Показатель оценивания: знание сущности методологии построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
ПК-4.2: Самостоятельно разрабатывает и оценивает эффективность корпоративных стратегий
Знать: основные корпоративные стратегии;
Уметь: разрабатывать и применять основные корпоративные стратегии;
Владеть: навыками практической проектной работы и оценки эффективности корпоративных
Показатель оценивания: знание основных корпоративных стратегий

Шкала оценивания – для зачета с оценкой - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.2: Демонстрирует способность разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и
Знать: сущность разработки командной стратегии развития;
Уметь: организовывать работу коллективов; управлять коллективом;
Владеть: навыками разработки мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту;
Показатель оценивания: знание сущности разработки командной стратегии развития

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- 1. Цель изменений**
 - А. сократить персонал
 - Б. устранить недостатки во внутренней среде организации
 - В. изменить выпускаемые продукты и структуру
 - Г. устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды

- 2. Организационные изменения по масштабам изменений классифицируются на локальные и ...**
 - А. полномасштабный
 - Б. всеобщий
 - В. универсальные
 - Г. всеобъемлющие

- 3. Изменения**
 - А. стали проводиться в организациях только в конце 20 века
 - Б. должны происходить только в кризисных организациях
 - В. не требуются в динамично развивающихся, конкурентоспособных организациях
 - Г. обязательно происходят во всех организациях без исключения

4. Многогранное явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, дополнительные расходы и нестабильность процесса организационных изменений, — это:

- А. противодействие
- Б. протест
- В. возражение
- Г. Сопротивление

Кейс 1. Диагностика и инициация стратегических изменений в традиционной производственной компании

Ситуация:

Крупное машиностроительное предприятие «УралМаш» (основано в 1960-х годах, 5 000 сотрудников) на протяжении десятилетий было градообразующим предприятием. В последние 5 лет компания столкнулась с системными проблемами:

- Устаревшее оборудование (износ 70%), высокая себестоимость продукции.
- Потеря доли рынка: конкуренты из Китая и Турции предлагают аналогичную продукцию на 30–40% дешевле.
- Текучесть кадров среди молодых специалистов достигает 45% в год.
- Отсутствие цифровых компетенций: компания не использует ERP-системы, производственное планирование ведётся в Excel.
- Руководство компании — руководители старшего поколения (средний возраст — 58 лет), которые работают на предприятии более 30 лет и скептически относятся к любым нововведениям.

Новый генеральный директор (назначен год назад) понимает необходимость кардинальных изменений. Он провёл предварительный анализ и выделил три приоритетных направления: модернизация производства (внедрение цифровых систем), оптимизация численности персонала (сокращение 15% сотрудников с одновременным переобучением оставшихся) и смена бизнес-модели (переход от продажи оборудования к предоставлению комплексных сервисных решений).

Задания:

1. Проведите диагностику организации по модели **7S McKinsey**. Выделите ключевые проблемы по каждому элементу модели.
2. Определите, к какому типу стратегических изменений (по классификации Грейнера) относится ситуация в компании. Обоснуйте свой вывод.
3. Разработайте сценарий инициации изменений: какую стратегию изменений (директивную, переговорную, нормативную) вы рекомендуете применить на первом этапе и почему?
4. Предложите структуру «коалиции реформаторов» (по Коттеру, шаг 2) и определите, кого необходимо включить в её состав для успешной реализации изменений.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

5. Типология видов организационных изменений

- А. не имеет смысла при планировании и проведении изменений
- Б. представляет интерес для студентов
- В. представляет интерес для ученых
- Г. имеет практическое и теоретическое значение

- 6. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:**
- А. низкий профессионализм персонала
 - Б. внешние, внутренние, психологические
 - В. логические, социологические, психологические
 - Г. внешние и внутренние
- 7. Основные уровни организационных изменений**
- А. внешний и внутренний
 - Б. логический, социологический, психологический
 - В. закрытый и открытый
 - Г. индивидуальный, групповой, системный
- 8. Проведению изменений и реструктуризации управления компании предшествует..... анализ ситуации**
- А. организационный
 - Б. экономический
 - В. внешний
 - Г. качественный
- 9. Правила (принципы) проведения изменений**
- А. обоснованы специалистами по управлению изменениями
 - Б. в теории и практике менеджмента изменений отсутствуют
 - В. организация формулирует самостоятельно
 - Г. невозможно разработать из-за разнообразия видов изменений

Кейс 2. Управление сопротивлением при объединении культур в результате слияния
Ситуация:

Финтех-компания «Платформа» (молодая, 400 сотрудников, средний возраст — 28 лет, гибкие процедуры, удалённый формат) приобрела традиционный банк «КредитБанк» (1 500 сотрудников, средний возраст — 45 лет, строгая иерархия, офисная работа, бумажный документооборот, сложные регламенты). Сделка была инициирована для получения банковской лицензии и расширения клиентской базы. Однако через 6 месяцев после слияния:

- 30% ключевых сотрудников «Платформы» уволились (не приняли бюрократию).
- 20% сотрудников «КредитБанка» находятся в пассивном сопротивлении (саботаж, уход в «глухую оборону»).
- Производительность объединённой компании снизилась на 25%.
- Клиенты жалуются на путаницу в процессах обслуживания.
- Интеграционная команда фиксирует «культурную войну»: молодые айтишники vs. опытные банкиры.

Задания:

1. Проведите культурный аудит двух организаций и определите основные зоны конфликта (используйте модель конкурирующих ценностей Кэмерона-Куинна).
2. Оцените уровень сопротивления изменениям: какие типы сопротивления проявляются в каждой группе сотрудников?
3. Предложите стратегию интеграции культур (ассимиляция, интеграция, разделение, поглощение) — выберите оптимальную и обоснуйте.
4. Разработайте коммуникационный план на первый год после слияния для снижения сопротивления и создания единой культуры.

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования
Показатель оценивания: знание сущности методологии построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

10. Модель изменений «размораживание — действие — замораживание» предложена

- А. Левином
- Б. Коттером
- В. Грейнером
- Г. Мильнером

11. Организационные изменения по типу развития классифицируются на экстенсивные и ...

- А. интенсивные
- Б. напряженные
- В. энергичные
- Г. усиленные

12. Модель Кемерон и Грина

- А. описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений
- Б. делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации
- В. акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации
- Г. расширяет модель К.Левина, подробно описывая действия команды проекта изменений на каждом этапе

13. Процессы текущей деятельности компании, которые обеспечивают существование основных процессов, — это _____ процессы.

- А. вспомогательные
- Б. добавочный
- В. второстепенный
- Г. запасной
- Д. резервный

Кейс 2. Управление сопротивлением при объединении культур в результате слияния

Ситуация:

Финтех-компания «Платформа» (молодая, 400 сотрудников, средний возраст — 28 лет, гибкие процедуры, удалённый формат) приобрела традиционный банк «КредитБанк» (1 500 сотрудников, средний возраст — 45 лет, строгая иерархия, офисная работа, бумажный документооборот, сложные регламенты). Сделка была инициирована для получения банковской лицензии и расширения клиентской базы. Однако через 6 месяцев после слияния:

- 30% ключевых сотрудников «Платформы» уволились (не приняли бюрократию).
- 20% сотрудников «КредитБанка» находятся в пассивном сопротивлении (саботаж, уход в «глухую оборону»).
- Производительность объединённой компании снизилась на 25%.
- Клиенты жалуются на путаницу в процессах обслуживания.
- Интеграционная команда фиксирует «культурную войну»: молодые айтишники vs. опытные банкиры.

Задания:

1. Проведите культурный аудит двух организаций и определите основные зоны конфликта (используйте модель конкурирующих ценностей Кэмерона-Куинна).
2. Оцените уровень сопротивления изменениям: какие типы сопротивления проявляются в каждой группе сотрудников?
3. Предложите стратегию интеграции культур (ассимиляция, интеграция, разделение, поглощение) — выберите оптимальную и обоснуйте.
4. Разработайте коммуникационный план на первый год после слияния для снижения сопротивления и создания единой культуры.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

14. Модель Коттера

- А. расширяет модель К.Левина, подробно описывая действия команды проекта изменений на каждом этапе
- Б. делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации
- В. акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации
- Г. описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений

15. Для проведения изменений в организации требуется

- А. наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства
- Б. желание руководства
- В. наличие проблем
- Г. отсутствие сопротивления изменениям

16. Стратегии организационных изменений, которые предусматривают использование технических экспертов для изучения поставленных проблем, — это _____ стратегии.

- А. логические
- Б. аналитические

- В. голоморфные
- Г. дифференцируемые

17. Стратегии, определяющие организацию компонентов управления и этапов жизненного цикла продукции, — это _____ стратегии.

- А. технические
- Б. функциональные
- В. внутренние
- Г. Поверхностные

Кейс 4. Кризисное лидерство и восстановление доверия после неудачной реструктуризации

Ситуация:

Сеть розничных магазинов электроники «ТехноДом» (100 магазинов, 3 000 сотрудников) два года назад провела реструктуризацию: закрыла 20 убыточных точек, сократила 800 сотрудников, централизовала логистику и закупки. Результат оказался противоположным ожидаемому:

- Доля рынка упала с 18% до 12%.
- Текучесть персонала выросла до 55% (среди продавцов-консультантов).
- Индекс лояльности клиентов (NPS) снизился с 45 до 28.
- Финансовые показатели ухудшились: выручка упала на 15% за год, прибыль — на 40%.

Внешний аудит показал, что основная причина — ошибки в реализации изменений:

- Недостаточная коммуникация с сотрудниками: новости о сокращениях стали известны из СМИ.
- Отсутствие поддержки оставшихся сотрудников: нагрузка выросла на 30%, но зарплата не изменилась.
- Утрата экспертизы: уволены опытные продавцы, а новых не обучили.
- Потеря фокуса на клиенте: все усилия направлены на экономию, а не на качество обслуживания.

Новый генеральный директор назначен для «спасения» компании. Ему необходимо не только разработать новую стратегию, но и восстановить доверие персонала, клиентов и инвесторов.

Задания:

1. Оцените глубину кризиса: определите уровень кризиса по модели Крозье (кризис легитимности, идентичности, управляемости и т.д.).
2. Разработайте программу восстановления доверия для трёх ключевых групп: сотрудники, клиенты, инвесторы.
3. Предложите конкретные шаги по «извинению» и демонстрации новой модели лидерства (так называемая стратегия «смирения + решительности»).
4. Сформулируйте обновлённое видение компании и план первоочередных действий на первые 100 дней.

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений

ПК-4.2: Самостоятельно разрабатывает и оценивает эффективность корпоративных стратегий

Знать: основные корпоративные стратегии;

Уметь: разрабатывать и применять основные корпоративные стратегии;
Владеть: навыками практической проектной работы и оценки эффективности корпоративных
Показатель оценивания: знание основных корпоративных стратегий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

18. Действия менеджеров по вовлечению участников организации в процесс организационных изменений, предусматривающие встречи в малых группах, на которых персонал может задавать вопросы и получать ответы, — это:

- А. сообщение
- Б. коммуникация
- В. линия связи
- Г. биокommunikация

19. Диагностика —

- А. анализ производственной деятельности
- Б. анализ сильных и слабых сторон организации с целью определения необходимости и направлений изменений в организации
- В. анализ кадрового состава
- Г. анализ финансового состояния

20. Команда проекта организационных изменений подбирается по

- А. профессиональным и личностным характеристикам
- Б. личностным характеристикам
- В. профессиональным признакам
- Г. симпатиям руководства

21. Агент изменений — это

- А. человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений
- Б. представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений
- В. человек или группа, на которых оказывается влияние изменений
- Г. человек или группа, отвечающая за проведение изменений

Кейс 5. Использование технологий для управления изменениями в удалённой компании

Ситуация:

Компания «GlobalSoft» — разработчик ПО для финтеха, 200 сотрудников в 5 странах, работает исключительно удалённо. Руководство решило внедрить новую Agile-систему (переход с Waterfall на Scrum + Kanban) для повышения скорости разработки. Однако:

- 40% разработчиков сопротивляются (говорят: «это для стартапов»);
- Менеджеры проектов не понимают новых ролей (Product Owner vs. Project Manager);
- Команды в разных часовых поясах не могут синхронизироваться;
- Текущие показатели упали: скорость разработки снизилась на 20%, количество багов выросло на 30%.
- Руководство настаивает на завершении изменений за 6 месяцев.

Задания:

1. Определите специфические вызовы управления изменениями в полностью удалённой организации.
2. Предложите план виртуального вовлечения сотрудников (как создать ощущение причастности без офлайн-встреч).
3. Разработайте инструменты и методы обучения для удалённых команд (форматы, частота, содержание).
4. Предложите систему мониторинга сопротивления и прогресса изменений в удалённом формате.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

22. Основные формы сопротивления изменениям

- А. слухи, утаивание информации
- Б. открытая, закрытая
- В. сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
- Г. забастовки, увольнения, неподчинение

23. Основные методы снижения сопротивления изменениям

- А. материальное и моральное стимулирование
- Б. информирование и общение; участие и вовлечение; помощь и поддержка; переговоры и соглашения; манипуляция и кооптация; явное и неявное принуждение
- В. издание приказов, распоряжений
- Г. увольнение, понижение по должности

24. Основные уровни сопротивления изменениям

- А. высший, средний, низовой
- Б. индивидуальный, групповой, системный
- В. сильный, слабый
- Г. явный, неявный

25. Сопротивление изменениям

- А. выражает негативное отношение подчиненных к руководителю
- Б. всегда сопутствует любым изменениям
- В. свойственно консерваторам и колеблющимся
- Г. результат плохого менеджмента

Кейс 6. Реализация изменений в государственной организации: бюрократические барьеры

Ситуация:

Региональное Министерство экономического развития решило перейти на проектный метод управления (вместо функционального) для реализации национальных проектов. В ведомстве работают 300 государственных служащих. Изменения инициированы «сверху» (поручение Президента). Однако:

- 80% сотрудников не понимают сути проектного подхода.
- Руководители отделов боятся потерять власть и влияние.
- Бюрократические процедуры (согласования, утверждения) занимают до 2 месяцев, что делает проектный подход бессмысленным.

- Система мотивации не изменилась: КРІ остались связаны с объёмом бумаг, а не с результатами проектов.
- Отсутствует единая информационная система для управления проектами.

Задания:

1. Проанализируйте барьеры изменений в государственной организации и классифицируйте их по уровням: индивидуальный, организационный, институциональный.
2. Предложите адаптированную стратегию изменений для госсектора с учётом специфики (ограничения по кадрам, бюджету, срокам).
3. Разработайте систему мотивации госслужащих для перехода на проектный метод.
4. Предложите пилотный проект (масштаб, сроки, критерии успеха) для тестирования нового подхода.

Вопросы к зачету с оценкой

1. Стратегическое управление изменениями – это....
2. Основные этапы внедрения изменений включают:
3. Сопротивление изменениям означает
4. Роль коммуникаций в контексте стратегического управления изменениями сводится к ...
5. Роль лидеров в процессе стратегического управления изменениями сводится к ...
6. Культура организации – это ...
7. Этапы изменений в модели Левина включают: ...
8. Стратегический анализ в контексте стратегического управления изменениями – это ...
9. План действий по внедрению изменений – это
10. Последствия неэффективного управления изменениями сводятся к следующему:
11. Способность организации к изменениям – это
12. При разработке стратегии изменений следует учитывать следующие факторы:
13. Применяются следующие основные стратегии управления изменениями: ...
14. Стратегическое видение представляет собой....
15. "Коалиция поддержки" представляет собой....
16. "Создание смысла" в контексте стратегического управления изменениями означает ...
17. Изменение организационной структуры в контексте управления изменениями предполагает ...
18. Основные роли, вводимые в организации для успешного управления изменениями, включают
19. ...
20. Проактивное управление изменениями предполагает
21. "Этапы изменений" в контексте стратегического управления изменениями представляют собой....
22. "Рейнжиниринг бизнес-процессов" в контексте управления изменениями предполагает
23. "Анализ стейкхолдеров" в контексте управления изменениями представляет собой процесс
24. "Изменение организационной культуры" в контексте стратегического управления изменениями предполагает
25. Основные составляющие механизма реализации изменений
26. Ресурсно-компетентностная составляющая механизма реализации изменений
27. Организационная составляющая механизма реализации изменений
28. Социально-психологическая составляющая механизма реализации изменений
29. Управленческая составляющая механизма реализации изменений
30. Осуществление изменений на основе концепции "силового поля"

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет с оценкой проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
«Теория игр и стратегическое
поведение»



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.2: Демонстрирует способность разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и
Знать: сущность разработки командной стратегии развития;
Уметь: организовывать работу коллективов; управлять коллективом;
Владеть: навыками разработки мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту;
Показатель оценивания: знание сущности разработки командной стратегии развития
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования
Показатель оценивания: знание сущности методологии построения ордерного социально-психологического исследования
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений
ПК-4.2: Самостоятельно разрабатывает и оценивает эффективность корпоративных стратегий
Знать: основные корпоративные стратегии;
Уметь: разрабатывать и применять основные корпоративные стратегии;
Владеть: навыками практической проектной работы и оценки эффективности корпоративных
Показатель оценивания: знание сущности основных корпоративных стратегий

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.2: Демонстрирует способность разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и
Знать: сущность разработки командной стратегии развития;
Уметь: организовывать работу коллективов; управлять коллективом;
Владеть: навыками разработки мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту;
Показатель оценивания: знание сущности разработки командной стратегии развития

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая из перечисленных характеристик является ключевой, делающей применение теории игр необходимым для понимания поведения экономических агентов?

- A) Максимизация прибыли
- B) Ограниченная информация
- C) Взаимозависимость решений игроков
- D) Фактор времени

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Участник игры со своими целями, принимающий решения, в теории игр называется:

- A) Агентом
- B) Игроком
- C) Наблюдателем
- D) Посредником

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что из перечисленного не является обязательным элементом (требованием) игры?

- A) Игроки
- B) Выигрыши (платежи)
- C) Доминирующие стратегии

D) Правила игры

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Парная игра, в которой выигрыш одного игрока в точности равен проигрышу другого, называется:

- A) Кооперативной игрой
- B) Игрой с ненулевой суммой
- C) Игрой с нулевой суммой
- D) Позиционной игрой

Вопрос 5 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Функция, которая ставит в соответствие каждому возможному исходу игры величину выигрыша для конкретного игрока, называется:

- A) Функцией полезности
- B) Функцией выигрыша (платежной функцией)
- C) Функцией вероятности
- D) Стратегической функцией

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 6 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Стратегия, которая обеспечивает игроку наилучший результат при любых возможных действиях других игроков, называется:

- A) Парето-оптимальной стратегией
- B) Смешанной стратегией
- C) Доминирующей стратегией
- D) Осторожной стратегией

Вопрос 7 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Состояние игры, из которого у игрока существует стратегия, позволяющая ему выиграть независимо от ходов соперника, в теории игр называется:

- A) Равновесием Нэша
- B) Выигрышной позицией
- C) Ситуацией Парето
- D) Смешанной стратегией

Вопрос 8 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных игр являются позиционными играми с полной информацией?

- A) Шахматы
- B) Шашки
- C) Крестики-нолики
- D) Покер

Вопрос 9 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Равновесие Нэша в игре определяется как набор стратегий, при котором:

- A) Каждый игрок получает максимально возможный выигрыш
- B) Ни один игрок не может увеличить свой выигрыш, изменив свою стратегию в одиночку

- С) Результат является наилучшим для всех игроков в совокупности
 D) Каждый игрок выбирает доминирующую стратегию

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Ситуация, в которой применение доминирующих стратегий приводит к результату, худшему для всех игроков, чем если бы они сотрудничали, является классическим описанием:

- A) Игры с нулевой суммой
 B) Модели Курно
 C) Дилеммы заключенного
 D) Игры с природой

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.2: Осуществляет диагностику организационной культуры
Знать: методологию построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры;
Уметь: проектировать дизайн социально-психологического исследования организационной культуры;
Владеть: навыками проведения социально-психологического исследования организационной культуры;
Показатель оценивания: знание сущности методологии построения ордерного социально-психологического исследования организационной культуры

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 11 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какое из следующих утверждений о равновесии Нэша является верным?

- A) Оно всегда единственно
 B) Оно всегда Парето-оптимально
 C) Оно всегда существует
 D) В некоторых играх оно может быть не единственным или не Парето-оптимальным

Вопрос 12 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Каковы факторы, определяющие поведение игроков в «Дилемме заключенного»?

- A) Отсутствие информации о решении другого игрока
 B) Индивидуальная рациональность
 C) Платежная матрица игры
 D) Наличие доминирующих стратегий

Вопрос 13 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Выбор точки, которая является Парето-оптимальной, означает, что:

- A) Она является наилучшей для каждого игрока
 B) Невозможно улучшить положение одного игрока, не ухудшив положение другого
 C) Она обязательно является равновесием Нэша

D) Она максимизирует сумму выигрышей всех игроков

Вопрос 14 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В теории игр обычно рассматриваются игры, в которых число игроков равно:

- A) 1
- B) 2 (парные игры)
- C) 3
- D) 2 или более

Вопрос 15 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая модель конкуренции предполагает, что фирмы конкурируют, выбирая объем производства?

- A) Модель Бертрана
- B) Модель Штакельберга
- C) Модель Курно
- D) Модель «бегства к качеству»

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 16 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая модель конкуренции предполагает, что фирмы конкурируют, устанавливая цены?

- A) Модель Курно
- B) Модель Бертрана
- C) Модель Штакельберга
- D) Картельная модель

Вопрос 17 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие проблемы, согласно теории игр, возникают при попытке поддержания картельного соглашения?

- A) Стимул у каждого участника тайно нарушить соглашение
- B) Необходимость постоянного мониторинга выполнения условий
- C) Отсутствие стимулов для повышения эффективности производства
- D) Разрешение конфликтов между участниками

Вопрос 18 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В играх с «природой» в качестве одного из игроков может выступать:

- A) Профессиональный трейдер
- B) Погода (климатические условия)
- C) Крупная корпорация
- D) Государственный регулятор

Вопрос 19 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Для игр с «природой» критерий, согласно которому выбирается стратегия, максимизирующая минимально возможный выигрыш, называется:

- A) Критерием Гурвица
- B) Критерием Сэвиджа

- С) Критерием Вальда (максиминным критерием)
 D) Критерием Лапласа

Вопрос 19 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Для игр с «природой» критерий, согласно которому выбирается стратегия, максимизирующая минимально возможный выигрыш, называется:

- A) Критерием Гурвица
 B) Критерием Сэвиджа
 C) Критерием Вальда (максиминным критерием)
 D) Критерием Лапласа

ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом доступных ресурсов и социально-экономических и нормативно-правовых ограничений

ПК-4.2: Самостоятельно разрабатывает и оценивает эффективность корпоративных стратегий

Знать: основные корпоративные стратегии;

Уметь: разрабатывать и применять основные корпоративные стратегии;

Владеть: навыками практической проектной работы и оценки эффективности корпоративных

Показатель оценивания: знание сущности основных корпоративных стратегий

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 21 (Выбор одного варианта)

Вопрос: По характеру взаимоотношений игры делятся на:

- A) С нулевой и ненулевой суммой
 B) С полной и неполной информацией
 C) Кооперативные и бескоалиционные
 D) Статические и динамические

Вопрос 22 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Согласно критерию Гурвица, если коэффициент пессимизма-оптимизма принимает значение 0,3, это означает, что игрок в основном ориентируется на:

- A) Оптимистичный исход (худший)
 B) Пессимистичный исход (худший)
 C) Оптимальный исход
 D) Средний исход

Вопрос 23 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Множество позиций позиционной игры может быть представлено в виде:

- A) Таблицы
 B) Матрицы
 C) Деревя игры
 D) Графика функции

Вопрос 24 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: В играх с «природой» рассматриваются ситуации, в которых:

- A) Известны вероятности всех состояний природы
- B) Действие осуществляется в условиях риска
- C) Отсутствует информация об условиях проведения операции
- D) Присутствует элемент активного противодействия со стороны природы

Вопрос 25 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В модели рынка «лимонов» Дж. Акерлофа асимметрия информации приводит к тому, что:

- A) Рынок полностью исчезает
- B) С рынка вытесняются высококачественные товары
- C) Цены падают ниже себестоимости
- D) Покупатели получают всю необходимую информацию

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 26 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Игра с заранее образованными коалициями называется:

- A) Кооперативной игрой
- B) Антагонистической игрой
- C) Игрой с ненулевой суммой
- D) Коалиционной игрой

Вопрос 27 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В модели, где два игрока выбирают числа в интервале $[0; 1]$, а их выигрыш определяется как $f_i(y) = y_i \times \prod_{j \neq i} (1 - y_j)$, стратегия $y_i = 1$ является:

- A) Осторожной стратегией
- B) Равновесием Нэша
- C) Доминирующей стратегией
- D) Парето-оптимальным равновесием

Вопрос 28 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В играх с природой согласно формуле $\max_a \min_{\theta} a$ (критерий абсолютного оптимизма), игроку следует выбирать стратегию, которая:

- A) Минимизирует максимальный убыток
- B) Максимизирует минимальный выигрыш
- C) Максимизирует максимальный выигрыш
- D) Минимизирует потери относительно наилучшего исхода

Вопрос 29 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из следующих методов не используется для решения игр с квадратной матрицей выигрышей?

- A) Метод Гаусса
- B) Метод линейного программирования
- C) Метод итераций
- D) Метод поиска седловой точки

Вопрос 30 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: В теории игр, по способу описания игры, выделяют следующие основные формы:

- А) Нормальная форма
- В) Развернутая форма
- С) Характеристическая форма
- Д) Кооперативная форма

Вопросы к Зачету

1. Понятие игры: игроки
2. Понятие игры: действия и стратегии
3. Понятие игры: выгоды или результаты
4. Понятие игры: информационная среда.
5. Последовательные и параллельные игры.
6. "Спор о зарплате" как пример игры "Дилемма узника".
7. Доминирующая стратегия.
8. Доминируемая стратегия
9. Равновесие Нэша.
10. "Битва полов" («Взаимность») как пример кооперативной игры.
11. Преимущество первого хода. Пример преимущества первого хода
12. Преимущество второго хода. Пример преимущества второго хода
13. Роль иерархии в игре «Взаимность».
14. "Конформист-нонконформист" как пример некооперативной игры.
15. Игры с нулевой суммой выигрыша.
16. Игра "Ястребы и голуби". Равновесие в смешанных стратегиях.
- Эволюционно стабильные стратегии.
17. Последовательные игры.
18. Влияние числа игроков на исход игры.
19. Обратная индукция.
20. Игра "Казино" или победитель получает всё.
21. Игра "Трехсторонняя дуэль".
22. Повторяющиеся игры.
23. Игра "Картель".
24. Факторы устойчивости картельного сговора.
25. Ценовые войны: причины и последствия.
26. Наказание оппортунистов в игре «Картельный сговор»
27. Ненаблюдаемая производительность труда.
28. Стимулирующие контракты. Примеры стимулирующих контрактов
29. Механизмы прямого контроля как примеры дестимулирующих контрактов
30. Стимулирующие контракты. Рыночный механизм.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Тайм-менеджмент»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности
УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни
Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;
Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее
Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов
Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и вл
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Технология, позволяющая использовать невосполнимое время жизни в соответствии со своими личными и бизнес-целями и ценностями

- А) менеджмент
- Б) тайм-менеджмент
- В) менеджмент качества
- Г) маркетинг

2. «...» – это крупные задачи, которые невозможно решить за один раз

- А) Медведи
- Б) Слоны
- В) Лягушки
- Г) не правильного ответа

3. В истории развития отечественного тайм-менеджмента можно выделить:

- А) 2 этапа
- Б) 3 этапа
- В) 5 этапов
- Г) 6 этапов

4. В контекстном планировании задачи, для которых время исполнения известно заранее, называются :

- А) бюджетизируемыми
- Б) жесткими
- В) приоритетными
- Г) нет правильного ответа

Кейс 1. Кризис управления временем в стартапе

Ситуация:

Вы — основатель технологического стартапа, который привлёк seed-раунд инвестиций и расширяет команду с 5 до 20 человек за 3 месяца. Ваш рабочий день выглядит так:

- 30+ встреч в неделю (инвесторы, найм, клиенты, разработка)
- Ежедневно 200+ писем и сообщений в мессенджерах
- Ключевые стратегические задачи (разработка продукта, поиск product-market fit) откладываются
- Команда жалуется на недостаток вашего внимания, инвесторы — на медленные отчёты
- Вы работаете по 14 часов, но чувствуете, что эффективность падает

Задания:

1. Проведите диагностику проблем с использованием модели «Матрица Эйзенхауэра». Как распределены ваши текущие задачи?
2. Внедрите систему «битья» (time blocking): предложите структуру идеальной недели (распределение по дням и блокам)
3. Разработайте правила делегирования (что можно передать COO, HR, PM-ам), чтобы освободить 20+ часов в неделю
4. Предложите систему управления коммуникациями (почта, мессенджеры, встречи) для снижения «переключений» (context switching)

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Одним из шагов техники контекстного планирования является

- А) просмотр списка задач при приближении контекста
- Б) просмотр списка хронофагов при приближении контекста
- В) просмотр всех данных хронокарты предыдущего дня
- Г) просмотр своих ключевых областей

2. Все контексты можно разделить на:

- А) 4 условные группы
- Б) 3 условные группы
- В) 5 условных групп
- Г) 2 условные группы

3. Мелкие задачи, на решение которых не требуется много сил и времени, но которые очень неприятны и их хочется отложить это

- А) лягушки
- Б) слоны
- В) мемуарнички
- Г) пинарики

4. Как древние греки называли поглотители времени:

- А) хронографами
- Б) хронами
- В) хронофагами
- Г) хронологиями

5. Что означает принять решение, оценив по определенным критериям, какие из поставленных задач и дел имеют первостепенное значение, какие – второстепенное:

- А) расставить контексты в хронологическом порядке
- Б) распределить ресурсы
- В) расставить приоритеты
- Г) расставить точки над i

Кейс 2. Выгорание руководителя из-за авралов и перегрузок

Ситуация:

Екатерина — руководитель отдела маркетинга в крупной FMCG-компании. Она работает 12+ часов, приходит домой с мыслями о работе, не высыпается. В отделе 15 человек, но она всё контролирует лично. Дедлайны постоянно «горят», отдел живёт в режиме «авралов». Начальник ожидает от неё больше стратегической работы, но Екатерина не может оторваться от операционки. На днях она почувствовала сильную усталость, апатию и потерю интереса к работе.

Задания:

1. Выявите причины профессионального выгорания Екатерины, используя модель «3 типа времени» (стратегическое, тактическое, операционное)
2. Внедрите принцип **Pomodoro** для глубокой работы и систему **Getting Things Done (GTD)** для организации задач. Опишите внедрение.
3. Предложите конкретные техники управления стрессом и восстановления (режим дня, отдых, спортивные перерывы)
4. Разработайте план внедрения еженедельного стратегического часа (Weekly Strategic Hour) и правила делегирования для заместителя

УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни
Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;
Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее
Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов
Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Учет расходов личного времени путем простой письменной фиксации это

- А) кредитование
- Б) планирование
- В) хронометраж
- Г) бюджетирование

2. Матрица Эйзенхауэра позволяет расставить приоритеты, оценив все задачи по двум критериям:

- А) срочность и регулярность

- Б) гибкость и жесткость
- В) важность и срочность
- Г) все ответы верны

3. Удачный момент для решения задачи, удачный шанс, нелинейное время это

- А) Хронос
- Б) Кайрос
- В) Парето
- Г) Хронофаг

4. Как называются неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени:

- А) рубрикаторами потерь
- Б) поглотителями времени
- В) расхитителями собственности
- Г) провокаторами

Кейс 3. Прокрастинация и «синдром отличника» у молодого специалиста

Ситуация:

Дмитрий — талантливый аналитик в IT-компании. Он получает сложные, интересные задачи, но регулярно срывает сроки. Работает по ночам перед дедлайном, сдаёт результат в последний момент, но качество страдает. Руководитель замечает, что Дмитрий много времени тратит на «совершенствование» отчётов, которые не требуют такой детализации. Внутренний диалог Дмитрия: «Я должен сделать это идеально, иначе меня сочтут некомпетентным». Он постоянно отвлекается на мессенджеры, «гуглит» посторонние темы, откладывает старт задач на «потом».

Задания:

1. Проведите диагностику причин прокрастинации Дмитрия (страх неудачи, перфекционизм, отсутствие структуры). Используйте модель «цикла прокрастинации».
2. Предложите технику «Поедание лягушки» и «5-минутное правило» для преодоления страха старта.
3. Разработайте систему SMART-целей и декомпозиции крупных задач для Дмитрия.
4. Предложите инструменты самомотивации и внешней поддержки (партнёр по ответственности, система челленджей, рефлексия).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Подход, при котором человек полностью зависит от внешних обстоятельств, не влияя активно на свою жизнь, называется

- А) проактивным
- Б) реактивным
- В) аддитивным
- Г) регрессивным

2. Что является одним из шагов техники контекстного планирования:

- А) просмотр своих ключевых областей
- Б) просмотр списка задач при приближении контекста
- В) просмотр списка хронофагов при приближении контекста
- Г) нет правильного ответа

3. При использовании многокритериальной оценки каждый вариант оценивается:

- А) по двум критериям, которым присвоен наибольший вес
- Б) по всем критериям
- В) по критерию, имеющему самый большой вес
- Г) по минимуму критериев

4. Как называется подход, при котором человек действует вопреки внешним обстоятельствам, активно влияет на свою жизнь:

- А) приоритизированным
- Б) мотивационным
- В) активным
- Г) проактивным

Кейс 4. Внедрение тайм-менеджмента в команде креативных специалистов

Ситуация:

Вы — руководитель отдела разработки в диджитал-агентстве. В команде 10 дизайнеров и копирайтеров — творческие люди, которые сопротивляются любым системам планирования. Они утверждают: «Креатив нельзя планировать», «Дедлайны убивают вдохновение». Проекты срываются, клиенты недовольны, а вы тратите 50% времени на «тушение пожаров». Команда работает по настроению: кто-то приходит в 11 утра, кто-то работает ночью.

Задания:

1. Сформулируйте аргументы для команды «почему тайм-менеджмент не убивает креатив, а освобождает время для вдохновения».
2. Предложите гибкую систему планирования, адаптированную для творческих команд (Agile + Time Blocking + «золотые часы»).
3. Внедрите систему контроля сроков без бюрократии (ежедневные 15-минутные стендапы, визуальные доски).
4. Разработайте политику «времени на творчество» (например, 20% времени на свободное творчество по аналогии с Google 20% rule).

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и вла
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К гибким задачам относится или относятся:

- А) разработать регламент обработки входящих заказов
- Б) представить информацию о росте производства самарского филиала на совете директоров
- В) позвонить ключевому клиенту, договориться о встрече
- Г) все ответы верны

2. Показателем для хронометража может быть:

- А) только одна цель стратегического уровня
- Б) главная цель жизни
- В) любая цель

3. Рекомендуемый резерв времени при планировании дел составляет

- А) 50 %
- Б) 30 %
- В) 40%
- Г) 20 %

4. Причиной профессионального стресса и угрозой нервного срыва, по мнению Б. Рассела является

- А) избыточный контроль руководителя
- Б) многозадачность
- В) ощущение сверхважности своей работы
- Г) параллельное выполнение нескольких дел

5. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

- А) контекстуальность
- Б) хронометрированность
- В) релевантность
- Г) нет правильного ответа

Кейс 5. Управление временем в условиях многозадачности и постоянных прерываний

Ситуация:

Андрей — руководитель проектов в крупной IT-компании. Он одновременно ведёт 5 проектов, 2 из которых — в критическом состоянии. Его рабочий день:

- 40+ писем в час
- Бесконечные звонки и сообщения в Teams
- Сотрудники приходят без записи, «на 5 минут» (на самом деле на 30+)
- Он открывает вкладки браузера и не может их закрыть, отвлекается на новости
- К концу дня Андрей чувствует, что ничего не успел из действительно важного, хотя работал 12 часов

Задания:

1. Проведите анализ «воров времени» и подсчитайте потери в часах в неделю.
2. Внедрите технику «однозадачности» (Single-tasking) и правило «Глубокая работа перед лёгкой».

3. Предложите систему управления прерываниями (правила доступа к вам, «окна для вопросов», «тихие зоны»).
4. Внедрите технику Pomodoro для фокусировки и правило «10-минутный даунтайм» для восстановления.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Занятие 100% ресурса времени противоречит следующей стратегии тайм-менеджмента

- А) учет правила Парето
- Б) планирование
- В) резервирование времени
- Г) многозадачность

2. Тайм-менеджмент это управление

- А) временем для личных дел
- Б) рабочим временем
- В) рабочим и личным временем
- Г) личным временем

3. Способность выполнять и вести несколько дел одновременно это

- А) продуктивность
- Б) «гуру планирования»
- В) многозадачность
- Г) «эффективный менеджер»

Кейс 6. Тайм-менеджмент для руководителя в условиях хаоса и неопределённости

Ситуация:

Сергей — генеральный директор среднего производственного предприятия. Внешние условия крайне нестабильны: кризис поставок, колебания курсов валют, изменения в законодательстве. Внутри компании — реорганизация, увольнение ключевого финансового директора, рост текучести среди рабочих. Сергей работает с 7 утра до 10 вечера, но стратегические вопросы не решаются. Он чувствует, что управляет не компанией, а реагирует на хаос.

Задания:

1. Разработайте систему, позволяющую разделить «управление хаосом» (операционка) и «работу над стратегией».
2. Внедрите еженедельный «Час стратегии» и ежемесячный «День офлайн-стратегии».
3. Предложите инструменты для управления в условиях высокой неопределённости: сценарии, декомпозиция рисков, приоритизация по матрице влияния/срочности.
4. Разработайте план делегирования операционных решений на уровень топ-менеджеров и создание «дежурной смены» для кризисных ситуаций.

Вопросы к зачету

1. Тайм-менеджмент, его значение в планировании работы.

2. Поглотители времени: характеристика, виды, способы выявления.
3. Хронометраж как система учета и контроля расходов времени.
4. Классификация расходов времени.
5. Тайм-менеджмент как составляющая самоменеджмента.
6. Две концепции контроля времени: управление и руководство временем.
7. «Советский ТМ». Система хронометража А.А. Любичева, Теории решения изобретательских задач (ТРИЗ) Г.С. Альтшуллера, система организации времени А.Н.Гастева, П.М.Керженцева.
8. Тайм-менеджмент, его значение в планировании работы.
9. Принципы, правила и критерии постановки целей. КИНДР, SMART-цели.
10. Определение приоритетов в планировании рабочего времени. Жесткий – гибкий алгоритм планирования.
11. Концепция Ст. Кови о достижении личностной зрелости.
12. История становления тайм-менеджмента в России и за рубежом.
13. Принципы и инструменты успешного тайм-менеджмента.
14. Ассертивность в тайм-менеджменте. Модели ассертивного и блокирующего поведения.
15. Оценка использования времени. Аудит времени.
16. Хронофаги: понятие и их виды. Анализ и работа с «поглотителями» времени.
17. Современный тайм-менеджмент (конец XX - начало XXI), основные характеристики.
18. Преобразование «цели» в «путь» достижения цели-мечты. Правила формулы успеха.
19. Планирование как фактор внедрения технологий тайм-менеджмента.
20. Самомотивация. «Маленькие хитрости» самомотивации.
21. Роль эмоций в процессе самомотивации.
22. Оптимизация персональной деятельности менеджера
23. Влияние индивидуальных особенностей характера на способы организации деятельности.
24. Отдых как условие успешного тайм-менеджмента.
25. Стресс. Способы противостояния стрессу менеджера с использованием техник ТМ. ГЭД личности.
26. Система личного тайм-менеджмента.
27. Сущность, содержание и предпосылки возникновения тайм-менеджмента, основные этапы его зарождения и развития.
28. Эволюция теории об эффективной организации времени во второй половине XX века.
29. Основные принципы системы Б. Франклина.
30. Теория личностного развития творческой личности А.А.Любичева.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Самоменеджмент»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности
УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни
Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;
Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее
Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов
Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и вл
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с

трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.2: Способен решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории; расставлять приоритеты
Знать: основы планирования профессиональной деятельности;
Уметь: планировать и осуществлять деятельность, направленную на саморазвитие,
Владеть: навыками планирования профессиональной деятельности;
Показатель оценивания: знание основ планирования профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что понимается под самоменеджментом в контексте профессиональной деятельности?

- A) Способность управлять подчинёнными и командой
- B) Совокупность методов и техник самоорганизации, самоконтроля и саморазвития, направленных на эффективное использование времени, ресурсов и достижение поставленных целей
- C) Исключительно тайм-менеджмент как система планирования рабочего дня
- D) Умение распределять задачи между сотрудниками

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных элементов входят в систему самоменеджмента?

- A) Управление временем (тайм-менеджмент)
- B) Управление эмоциональным состоянием
- C) Управление физической формой и здоровьем
- D) Управление финансами компании
- E) Управление карьерой и непрерывное обучение

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая из моделей описывает основные функции самоменеджмента как циклический процесс?

- A) Модель PESTEL
- B) Модель Коттера
- C) Модель «Личной стратегии» (self-leadership)
- D) Модель семи навыков Кови

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая из моделей описывает основные функции самоменеджмента как циклический процесс?

- A) Модель PESTEL
- B) Модель Коттера
- C) Модель «Личной стратегии» (self-leadership)
- D) Модель семи навыков Кови

Кейс 1. Кризис управления временем у молодого руководителя

Ситуация:

Анна, 29 лет, руководитель отдела маркетинга в крупной розничной сети. Компания растёт, её команда увеличилась с 5 до 12 человек за год. Анна стала замечать, что её рабочий день превратился в бесконечный поток встреч (7–8 в день), писем и звонков. Она приходит домой в 22:00 и не может вспомнить, что успела сделать за день.

Стратегические задачи откладываются, а сроки срываются. Начальник требует больше «видения» и стратегических инициатив, но Анна не находит на них времени. За последний месяц она дважды заболела простудой, что является нетипичным для неё.

Задания:

1. Проведите диагностику проблем Анны: используйте Матрицу Эйзенхауэра и модель «3 типа времени» (стратегическое, тактическое, операционное). Опишите текущее распределение и целевое.
2. Внедрите систему Time Blocking с защищёнными блоками для глубокой работы. Предложите структуру идеального дня/недели.
3. Разработайте правила делегирования для Анны (что можно передать команде и на каких условиях).
4. Предложите план по восстановлению энергетического баланса (режим дня, отдых, рефлексия).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 5 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой подход предполагает, что самоменеджмент требует постоянного «подпитывания» внутренней энергии через осознанность и самонаблюдение?

- A) Бихевиористский подход
- B) Когнитивно-поведенческий подход
- C) Рефлексивный подход
- D) Ситуационный подход

Вопрос 6 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из принципов самоменеджмента относится к принципу «80/20» (принцип Парето)?

- A) 80% результатов достигается за счёт 20% усилий
- B) 80% времени тратится на выполнение 20% наиболее важных задач
- C) 20% людей управляют 80% ресурсов
- D) 80% успеха зависит от правильно выбранной стратегии

Вопрос 7 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какую технику используют для постановки измеримых и достижимых целей?

- A) SWOT-анализ
- B) SMART-анализ
- C) PEST-анализ
- D) ABC-анализ

Вопрос 8 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие критерии включает SMART-анализ для постановки целей?

- A) Конкретность (Specific)
- B) Измеримость (Measurable)
- C) Актуальность (Relevant)
- D) Достижимость (Achievable)
- E) Глобальность (Global)

Кейс 1. Кризис управления временем у молодого руководителя

Ситуация:

Анна, 29 лет, руководитель отдела маркетинга в крупной розничной сети. Компания растёт, её команда увеличилась с 5 до 12 человек за год. Анна стала замечать, что её рабочий день превратился в бесконечный поток встреч (7–8 в день), писем и звонков. Она приходит домой в 22:00 и не может вспомнить, что успела сделать за день.

Стратегические задачи откладываются, а сроки срываются. Начальник требует больше «видения» и стратегических инициатив, но Анна не находит на них времени. За последний месяц она дважды заболела простудой, что является нетипичным для неё.

Задания:

1. Проведите диагностику проблем Анны: используйте Матрицу Эйзенхауэра и модель «3 типа времени» (стратегическое, тактическое, операционное). Опишите текущее распределение и целевое.
2. Внедрите систему **Time Blocking** с защищёнными блоками для глубокой работы. Предложите структуру идеального дня/недели.
3. Разработайте правила делегирования для Анны (что можно передать команде и на каких условиях).
4. Предложите план по восстановлению энергетического баланса (режим дня, отдых, рефлексия).

УК-6.3: Применяет способы управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни

Знать: основы управления своей познавательной деятельностью;

Уметь: планировать и осуществлять самооценку познавательной деятельности, направления ее

Владеть: навыками управления своей познавательной деятельностью с учетом принципов

Показатель оценивания: знание основ управления своей познавательной деятельностью
--

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 9 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая техника предполагает выделение самых важных и самых срочных задач на каждый день?

- A) Техника «Помидора» (Pomodoro)
- B) Матрица Эйзенхауэра

- С) Модель колеса жизненного баланса
- D) Техника «Съешь лягушку»

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «колесо жизненного баланса» в контексте целеполагания?

- A) Техника для визуализации и оценки уровня удовлетворённости в различных сферах жизни
- B) Метод распределения задач по времени
- С) Система оценки финансовой устойчивости
- D) Инструмент корпоративного планирования

Вопрос 11 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой метод планирования предполагает составление списка задач с присвоением каждой задаче приоритета (А, В, С) и последующее выполнение их в порядке приоритетности?

- A) Метод Альпы
- B) ABC-анализ задач
- С) Правило Парето
- D) Метод Ганта

Вопрос 12 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что означает принцип «Планируй на неделю, действуй на день»?

- A) Ежедневное планирование должно быть максимально детальным
- B) Стратегическое планирование на неделю с последующей ежедневной корректировкой и выполнением
- С) Планирование только на текущий день
- D) Отказ от ежедневного планирования в пользу недельного

Кейс 3. Хаос и отсутствие системы у предпринимателя

Ситуация:

Сергей, 42 года, основатель и CEO компании по производству мебели на заказ с оборотом 1 млрд руб. в год. Компания быстро растёт, и Сергей чувствует, что не успевает за бизнесом. Его день — это хаос: он участвует во всех переговорах, решает операционные вопросы, утверждает каждую закупку. Стратегические планы откладываются. Он работает с 7 утра до 23:00, но чувствует, что эффективность падает. Однажды он опоздал на встречу к ключевому клиенту, потому что забыл о ней. Сергей признаётся: «Я чувствую, что я — самый слабый элемент в своём бизнесе, но не знаю, как исправить ситуацию».

Задания:

1. Проведите диагностику основных проблем Сергея: система GTD, матрица приоритетов, делегирование. Определите, какие компетенции ему необходимо развить в первую очередь.
2. Внедрите систему Getting Things Done (GTD) для организации всех дел, проектов и задач.
3. Предложите систему делегирования операционных решений на уровень директоров (принципы, критерии, отчёты).
4. Разработайте еженедельный ритуал планирования и рефлексии для Сергея.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 13 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая техника управления временем предполагает работу с интервалами по 25 минут с 5-минутными перерывами?

- A) GTD (Getting Things Done)
- B) Pomodoro
- C) Time Blocking
- D) Правило 2-х минут

Вопрос 14 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных факторов являются основными «пожирателями времени» (time-wasters) в современном офисе?

- A) Электронная почта и мессенджеры
- B) Неэффективные и незапланированные встречи
- C) Многозадачность (переключение между задачами)
- D) Проветривание помещения
- E) Социальные сети и отвлечения

Вопрос 15 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «энергетический менеджмент» в контексте самоменеджмента?

- A) Управление потреблением кофеина и энергетиков
- B) Управление физической и ментальной энергией для поддержания высокой продуктивности в течение дня
- C) Управление освещением на рабочем месте
- D) Управление зарядкой мобильных устройств

Вопрос 16 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какое правило предполагает, что если задача занимает менее 2 минут, её нужно выполнить немедленно?

- A) Правило Парето
- B) Правило двух минут (из GTD)
- C) Правило «съешь лягушку»
- D) Правило 5 секунд

Кейс 4. Эмоциональное выгорание руководителя отдела продаж

Ситуация:

Ольга, 38 лет, руководитель отдела продаж (20 человек) в IT-компании. Компания установила агрессивный план продаж, который сложно выполним. Ольга работает без выходных, постоянно решает проблемы клиентов и команды. Она заметила, что стала раздражительной, перестала радоваться успехам, часто болеет простудными заболеваниями. Ей трудно вставать по утрам, она чувствует постоянную усталость и апатию. На работе она стала допускать ошибки, забывать о встречах, пропускать дедлайны. Ольга считает, что «не имеет права сдаваться», но понимает, что её состояние опасно.

Задания:

1. Проведите диагностику стадий эмоционального выгорания по модели К. Маслач и Дж. Джексона.
2. Разработайте план восстановления (физический, эмоциональный и профессиональный уровень).
3. Предложите изменения в рабочем процессе Ольги: делегирование, снижение нагрузки, установление границ.

4. Разработайте систему ежедневной рефлексии и восстановления для профилактики рецидивов.

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и вл
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 17 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «глубокая работа» (Deep Work) по определению Кэла Ньюпорта?

- A) Работа, связанная с глубоким анализом данных
- B) Состояние максимальной концентрации на одной задаче без отвлечений
- C) Работа в ночное время
- D) Работа над творческими проектами

Вопрос 18 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой подход к мотивации делает акцент на внутренних факторах: смысле, интересе и личностном росте?

- A) Внешняя мотивация
- B) Внутренняя (интринсивная) мотивация
- C) Денежная мотивация
- D) Социальная мотивация

Вопрос 19 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой метод относится к когнитивно-поведенческой регуляции эмоций?

- A) Медитация и дыхательные техники
- B) Замена негативных мыслей на позитивные и реалистичные
- C) Физические упражнения
- D) Ароматерапия

Вопрос 20 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных техник помогают управлять стрессом и поддерживать эмоциональное равновесие?

- A) Дыхательные упражнения
- B) Техника «Стоп-сигнал» (пауза перед реакцией)
- C) Ведение дневника эмоций
- D) Игнорирование всех проблем

Е) Медитация и осознанность (mindfulness)

Кейс 5. Кризис среднего возраста и смена профессиональной траектории

Ситуация:

Виктор, 45 лет, — главный инженер-технолог на крупном промышленном предприятии. Он работает на заводе 22 года, прошёл путь от инженера до начальника отдела. В последние 2–3 года он чувствует нарастающее внутреннее опустошение: работа стала рутинной, новые задачи не появляются, карьерный рост остановился. Зарплата хорошая, но ощущение, что он «вырос из этой роли». На работе он стал более рассеянным, раздражительным, пропускать дедлайны, хотя раньше был «надёжным тылом» предприятия. Дома — конфликты с женой и взрослыми детьми (дочь учится в другом городе, сын начал работать). Виктор часто ловит себя на мысли: «Это всё? Неужели я буду делать это ещё 15 лет до пенсии?». Он хотел бы попробовать себя в управлении проектами или в консалтинге, но боится начинать с нуля: «В 45 лет никому не нужен, кто начнёт с начала».

Задания:

1. Проведите диагностику проблемы Виктора: определите тип кризиса (профессиональный, возрастной, экзистенциальный) и предложите инструменты для самооценки (SWOT-анализ личности, анализ ценностей).
2. Разработайте для Виктора пошаговый план профессиональной переориентации на 1 год с учётом его опыта и страхов.
3. Предложите техники самомотивации и преодоления страха «начинать с нуля», используя теорию самодетерминации (SDT) и технику «As if» («Как если бы»).
4. Предложите систему баланса между текущей работой (на которой он остаётся до принятия решения) и подготовкой к переходу (learning agility, развитие новых компетенций).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 21 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая модель описывает цикл эмоциональных реакций и помогает понять триггеры стресса?

- A) Модель ABC (A — активирующее событие, B — убеждения, C — последствия)
- B) Модель SMART
- C) Модель PESTEL
- D) Модель OKR

Вопрос 22 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «рефлексия» в контексте самоменеджмента?

- A) Способность критиковать других
- B) Способность человека осознанно анализировать свои мысли, чувства, действия и их последствия
- C) Способность быстро принимать решения
- D) Способность убеждать других

Вопрос 23 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие вопросы могут помочь в проведении эффективной рефлексии в конце дня?

- A) Что мне удалось сегодня сделать?
- B) Что я мог бы сделать лучше?
- C) Как я себя чувствовал в течение дня?
- D) Какие задачи я запланирую на завтра?
- E) Кто мне сегодня мешал работать?

Вопрос 24 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая модель саморазвития предполагает последовательные стадии: от неосознанной некомпетентности до неосознанной компетентности?

- A) Модель Конрада
- B) Лестница компетентности (модель Ноела)
- C) Модель Грейнера
- D) Модель Акоффа

Кейс 6. Баланс между работой, семьёй и саморазвитием в условиях удалённой работы

Ситуация:

Елена, 36 лет, руководитель HR-службы в крупной международной IT-компании (сотрудников: 200 человек в 5 странах). С начала пандемии она работает удалённо. Её муж работает в той же компании, но в другом отделе, часто в ночные смены (из-за разницы часовых поясов с офисом в США). У них двое детей — 4 и 7 лет, которые сейчас учатся/посещают сад нерегулярно (из-за карантинов и болезней). Елена чувствует, что границы между работой и домом полностью стёрлись: она работает с 8 утра до 10 вечера, часто с перерывами на «родительские дела». Она устала, раздражена, часто срывается на детях и муже. Личное время (хобби, спорт, встречи с подругами) практически отсутствует. Она понимает, что это неправильно, но не знает, как навести порядок. Муж предлагает помощь, но у него тоже «аврал» с проектами. Елена боится, что если не изменит ситуацию, разрушит и семью, и карьеру.

Задания:

1. Проведите диагностику проблем Елены: используйте «Колесо жизненного баланса» и модель «Роли личности». Определите, какие сферы жизни наиболее дефицитны.
2. Внедрите систему «Границы между работой и домом» (физические, временные, цифровые, эмоциональные границы).
3. Предложите систему делегирования семейных обязанностей (составьте список задач и распределите их между супругами и детьми). Внедрите принцип «Семейные ритуалы» для поддержания близости в условиях перегрузки.
4. Разработайте личную стратегию восстановления: планирование «личного времени», внедрение микропрактик осознанности и рефлексии.

Вопросы к зачету

1. Современные научные взгляды на сущность самоменеджмента.
2. Концептуальный подход к самоменеджменту Л. Зайверта.
3. Концепция личностных ограничений М. Вудкока и Д. Френсиса.
4. Критерии эффективного самоменеджмента.
5. Жизненная позиция личности.
6. Ключевые принципы определения личностных целей менеджера.
7. Общие ограничения при выборе целей.
8. Профессиональный и должностной рост.
9. Планирование деловой карьеры менеджера.
10. Целевое планирование работы менеджера.
11. Методы планирования личной деятельности менеджера.
12. Соблюдение субординации. Проектирование состава структурных единиц.
13. Делегирование полномочий.
14. Основные формы перспективного и оперативного планирования личной работы менеджера.
15. Традиционные и компьютерные средства планирования личной работы менеджера.
16. Особенности управленческого труда менеджера
17. Основные виды распределения и кооперации управленческой деятельности.
18. Рациональное распределение функций между руководителем и работниками аппарата управления.

19. Принципы сочетания централизации и децентрализации управления.
20. Распределение функций между менеджером и подчиненными.
21. Распределение функций между членами общего руководства.
22. Основные препятствия делегированию. Распределение заданий.
23. Ключевые принципы предписывающей деятельности.
24. Техника и формы передачи распоряжений.
25. Порядок расчета нормативов трудоемкости управления.
26. Оценка уровня организации труда и его эффективности.
27. Методы нормирования управленческой деятельности.
28. Особенности времени как ресурса. Тайм-менеджмент.
29. Управление потоком посетителей, техника их приема, особенности приема по личным вопросам.
30. Рационализация телефонных разговоров.
31. Технология проведения совещаний и собраний.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Мотивация трудовой деятельности»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти
ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;
Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на
Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:

- а) возможностям организации;
- б) ценности сотрудника;
- в) ожиданиям сотрудника;
- г) среднеотраслевому уровню;

2. Понятие "абсентизм" используют для обозначения:

- а) текучести кадров;
- б) преданности организации;
- в) процесса отторжения работы;
- г) жизнь во благо других людей;

3. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- а) теория ожиданий;
- б) теория справедливости;
- в) теория X, Y;
- г) пирамида Врума;

4. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это:

- а) теория «Х»;
- б) теория «Y»;
- в) теория «Z»;
- г) теория ожиданий;

Кейс 1. Кризисное управление мотивацией в производственной компании

Ситуация:

Производственная компания «МеталлПром» (500 сотрудников, полный цикл металлообработки) столкнулась с резким падением спроса из-за экономического кризиса. Продажи упали на 30%, руководство приняло решение:

- Заморозить зарплаты на 18 месяцев
- Отменить годовую премию
- Сократить 10% персонала

Результат через 3 месяца:

- Производительность труда упала на 25% (даже у тех, кто остался)
- Текучесть среди квалифицированных рабочих достигла 40%
- Участились случаи саботажа и мелкого воровства
- Оставшиеся сотрудники открыто говорят: «Мы работаем хуже, потому что нас не ценят»

HR-директор считает, что ошибка была в способе коммуникации решений, и предлагает экстренную программу восстановления мотивации.

Задания:

1. Проведите диагностику демотивации: какие потребности сотрудников нарушены? Используйте пирамиду Маслоу и двухфакторную теорию Герцберга.
2. Разработайте программу восстановления мотивации, учитывающую ограниченность бюджета и требования бизнеса.
3. Предложите систему коммуникации с персоналом на этапе кризисных изменений.
4. Разработайте долгосрочную систему мотивации, которая будет устойчива к кризисам (связь с показателями эффективности, переменная часть).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что означает буквально «стимул» в переводе с латинского?

- а) материальное поощрение за хорошо сделанную работу;
- б) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо;
- в) остроконечная палка, которой подгоняют животных;
- г) принуждение;

2. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?

- а) в самовыражении, самоопределении;
- б) в общественном признании;
- в) физиологические;
- г) в безопасности;

3. Постоянная критика результатов работы сотрудника обычно приводит к:

- а) увеличению эффективности его труда;
- б) уменьшению эффективности его труда;
- в) увеличению потребности в обучении;

г) снижению степени конфликтности личности;

4. Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?

- а) в самовыражении, самоопределении;
- б) физиологические;
- в) в безопасности;
- г) в общественном признании;

Кейс 2. Демотивация талантливого сотрудника в IT-компании

Ситуация:

IT-компания «ТехноПрогресс» переживает период бурного роста. Приходит новый CEO, который внедряет строгую корпоративную культуру: формальные отчеты, жесткие дедлайны, иерархию. Один из ведущих разработчиков, Алексей, 35 лет, работающий в компании 7 лет, подает заявление об уходе. На exit-интервью он говорит: «Я ухожу, потому что больше не чувствую себя творцом. Раньше я мог предложить идею, и она реализовывалась. Теперь я просто винтик в конвейере, выполняю задачи, которые даже не обсуждаются. Я получаю хорошие деньги, но это не компенсирует потерю свободы». CEO удивлен: зарплата Алексея — одна из самых высоких в компании (в рынке 90-й процентиль). Он просит HR-директора разобраться и предложить решение.

Задания:

1. Определите, какие потребности Алексея не удовлетворены (используйте теорию МакКлелланда и теорию самодетерминации SDT).
2. Оцените, может ли компания предложить Алексею альтернативу, которая вернет ему мотивацию (предложите конкретные варианты).
3. Предложите для компании систему удержания талантов — по аналогии с «креативными» сотрудниками (правила, условия, льготы).
4. Разработайте план разговора с Алексеем для руководителя (сценарий, аргументы, предложения).

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:

- а) постоянному увеличению эффективности его работы;
- б) временному увеличению эффективности его работы;
- в) постоянному уменьшению эффективности его работы;
- г) временному уменьшению эффективности его работы;

2. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:

- а) в уважении;
- б) в самореализации;
- в) в безопасности;
- г) в стремлении к власти;

3. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) состояние переговоров в ходе конфликта;
- в) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов
- г) определение стадий конфликта;

4. Сдельная форма оплаты труда используется в случаях, когда:

- а) цикл работы слишком длинный;
- б) в работе постоянно происходят изменения;
- в) процесс производства не контролируется человеком;
- г) работу можно легко измерить и она увязана с конкретными

Кейс 3. Нематериальная мотивация в госучреждении

Ситуация:

Региональное министерство экономики (300 сотрудников, госслужащие) сталкивается с низкой вовлеченностью. Окладная система, строгие регламенты, отсутствие премий. Молодежь уходит в бизнес, опытные сотрудники демотивированы. Руководитель ставит задачу разработать систему нематериальной мотивации с нулевым бюджетом, но с возможностью пересмотра некоторых регламентов.

Задания:

1. Проведите анализ ограничений и возможностей нематериальной мотивации в госсекторе.
2. Разработайте программу нематериальной мотивации из 5 инструментов (с обоснованием, как каждый влияет на мотивацию).
3. Предложите систему поощрения инициативы (несмотря на строгую регламентацию).
4. Разработайте план внедрения программы (6 месяцев).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Принципы Э.Мэйо, иерархия потребностей У.Маслоу, Хоторнские эксперименты являются вкладом в теорию управления:

- а) бихевиористов;
- б) школы человеческих отношений;
- в) классической школы управления;
- г) школы научного управления;

2. Для увеличения эффективности труда необходимо:

- а) четко формулировать цель работы;
- б) давать общее представление о необходимых результатах;

- в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
- г) своевременно стимулировать работников;
- д) все вместе.

3. Основными формами оплаты труда являются:

- а) повременная и сдельная;
- б) заработная плата и прибыль;
- в) тарификация и индексация;
- г) фиксированная и плавающая;

4. Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности

- а) увеличивает преданность организации;
- б) уменьшает преданность организации;
- в) не влияет на преданность организации;
- г) снижает степень конфликтности личности;
- д) увеличивает эффективность труда.

Кейс 4. Внедрение системы оплаты труда по результатам в розничной сети

Ситуация:

Розничная сеть «Покупай-ка» (200 магазинов, 3000 продавцов-консультантов) использует одинаковую систему оплаты для всех: фиксированный оклад + небольшой бонус за выполнение плана. План продаж ежемесячно корректируется вручную, что вызывает много споров: сотрудники считают, что «план нечестный, потому что зависит от района». Текучесть продавцов — 65% в год. HR-директор предлагает внедрить систему оплаты по результатам (Performance-Based Pay), дифференцированную по типу магазина (крупный ТЦ, спальный район, привокзальный).

Задания:

1. Оцените текущую систему мотивации по теории ожиданий Врума (три компонента: инструментальность, валентность, ожидание). Почему она не работает?
2. Разработайте новую систему оплаты с дифференциацией магазинов (3 категории).
3. Предложите механизм определения КРІ (ключевых показателей) для продавцов.
4. Разработайте план пилотного внедрения системы в 10 магазинах с оценкой эффективности.

ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;
Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на
Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных

ответов:

1. Побудить исполнителя к активному сотрудничеству возможно двумя способами:

- а) угрозой увольнения и снижения заработной платы;
- б) моральным и материальным поощрением;
- в) убеждением и участием;
- г) администрированием и приказами;

2. В чем заключается цель стимулирования персонала?

- а) побудить человека избегать конфликтов;
- б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
- в) побудить человека не превышать своих полномочий;
- г) внушить человеку чувство собственного достоинства;

3. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- а) до начала профессиональной деятельности;
- б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- в) во время адаптации в коллективе;
- г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;

4. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;

Кейс 5. Мотивация творческих сотрудников в дизайн-бюро

Ситуация:

Дизайн-бюро «ArtVision» (15 дизайнеров, иллюстраторов, моушн-дизайнеров) теряет лучших сотрудников из-за конкуренции со стороны крупных агентств. Руководитель внедрил систему KPI и квартальных бонусов, но творческие сотрудники жалуются: «KPI убивает креатив, мы не можем работать в режиме конвейера». Один из ведущих дизайнеров в открытую говорит: «Я не могу творить по дедлайнам, мне нужно вдохновение». При этом клиенты довольны, но уходят в другие агентства, потому что «работа сделанная в срок, но не блестящая, не "вау"».

Задания:

1. Оцените, почему традиционная система KPI не работает для творческих профессий (теория атрибуции и теория самодетерминации).
2. Предложите систему мотивации, которая поощряет творчество, но не снижает коммерческую эффективность.
3. Разработайте систему оценки качества работы дизайнера (чтобы уйти от субъективности).
4. Предложите систему развития (обучение, обратная связь, проектная работа).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Вероятность увольнения по собственному желанию выше

- а) у недавно нанятых на работу сотрудников
- б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет;
- в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;
- г) у сотрудников, длительное время работающих в организации;
- д) не зависит от стажа работы в организации.

2. Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:

- а) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;
- б) высказать свою оценку сотруднику публично;
- в) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;
- г) возможны варианты а) и б).

3. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?

- а) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
- б) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
- г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
- д) человека мотивируют потребности высших уровней.

4. Управленческий персонал включает:

- а) руководителей, специалистов;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) вспомогательных рабочих;

5. Нормированное рабочее время включает:

- а) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;
- б) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;
- в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;
- г) время обслуживания рабочего места;
- д) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения всех задач.

**Кейс 6. Внедрение системы грейдов и мотивация в производственной компании
Ситуация:**

Производственная компания «СтройИнвест» (строительные материалы, 700 сотрудников) внедряет систему грейдов. В компании три категории персонала: рабочие (40%), ИТР (инженерно-технические работники — 35%), управленцы (25%). Сейчас оклады определяются «по договоренности» при приеме, а повышения — по решению руководителя, без формальных критериев. Это привело к тому, что высококвалифицированные рабочие получают меньше молодых инженеров, а в ИТ-отделе — перекосы. Текучесть среди опытных рабочих — 30% в год. HR-директор предлагает внедрить систему грейдов на основе оценки сложности труда и компетенций (метод балльно-факторный), чтобы привязать оклады и бонусы к уровню должности.

Задания:

1. Разработайте этапы внедрения системы грейдов в организации (методологию).

2. Предложите факторы (критерии) для оценки сложности труда для каждой категории (не менее 5 факторов для рабочих, ИТР и управленцев).
3. Предложите порядок оценки персонала и перевода его в грейды (частота, кто оценивает, инструменты).
4. Разработайте систему мотивации (премии) внутри грейдов с привязкой к результатам работы (добавьте переменную часть к базовому окладу).

Вопросы к зачету

1. Мотивация трудовой деятельности в системе управления.
2. Категориальный аппарат теории мотивации: потребности, мотивы, стимулы. Взаимосвязь мотивов и стимулов.
3. Краткосрочные и долгосрочные мотиваторы. Преимущества и недостатки использования. Категории нематериальных вознаграждений.
4. Основные этапы мотивационного процесса. Их характеристика.
5. Эволюция моделей трудовой мотивации
6. Мотивация труда в постиндустриальном обществе.
7. Мотивационный механизм в теориях Маслоу, Альдерфера. Основные выводы, недостатки, практика применения.
8. Практическое значение мотивационных теорий Херцберга и МакКлелланда.
9. Мотивационная теория ожидания и модель Портера-Лоулера: практика применения.
10. Теория справедливости. Прогнозы реакции сотрудников на несправедливую оплату труда. Проблемы, связанные с использованием теории справедливости.
11. Мотивация посредством проектирования работы (модель Хэкмана и Олдхэма).
12. Теория постановки целей. Основные принципы целеполагания.
13. Теория самодетерминации и внутренней мотивации поведения человека (Э. Диси, Р. Руаяна). Преимущества внутренней мотивации.
14. Теории «Х» и «Y». В. Зигерт и Л. Ланг об интерпретации теории «Y»
15. Оптимум мотивации. Закон Йеркса-Додсона.
16. Участие в управлении как метод мотивации работников.
17. Программы участия работников в управлении
18. Управление по целям в контексте мотивации персонала. Ошибки и причины неудач использования
19. Основные элементы системы управления по целям.
20. Гибкий график работы: преимущества, недостатки, условия успешности применения.
21. Проектирование рабочего места. Обогащение труда. Качество трудовой жизни.
22. Удовлетворенность трудом как установка. Характеристики работы, формирующие удовлетворенность. Проблема «мотивационного выгорания»
23. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и личностью, возрастом работника, его удовлетворенностью жизнью. Удовлетворенность трудом и производительность.
24. Исследование уровня удовлетворенности трудом. Индексы удовлетворенности.
25. Система вознаграждения в организации. Варианты стимулирующих систем. Метод «кафе».
26. Преимущества и недостатки систем материального стимулирования. Основные критерии стимулов. Денежное вознаграждение в контексте теорий мотивации
27. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда
28. Формы и системы оплаты труда: достоинства, недостатки, сферы применения.
29. Тарифная система оплаты труда.
30. Бестарифная система оплаты труда. Условия применения. Вилочная модель.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Экономика труда»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти
ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;
Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на
Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение

анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения;
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами;
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что является предметом экономики труда как науки?

- A) Организация производственного процесса на предприятии
- B) Экономические закономерности в сфере трудовой деятельности, связанные с формированием и использованием трудового потенциала
- C) Управление персоналом организации
- D) Техническое нормирование на предприятии

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие из перечисленных задач решает экономика труда?

- A) Изучение рынка труда и занятости населения
- B) Анализ производительности труда и путей её повышения
- C) Разработка систем оплаты труда
- D) Проектирование технологических процессов
- E) Исследование формирования и развития трудового потенциала

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из подходов к определению экономики труда делает акцент на социальных аспектах трудовой сферы?

- A) Административный подход
- B) Социально-экономический подход

- С) Технократический подход
- D) Бухгалтерский подход

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из подходов к определению экономики труда делает акцент на социальных аспектах трудовой сферы?

- A) Административный подход
- B) Социально-экономический подход
- С) Технократический подход
- D) Бухгалтерский подход

Кейс 1. Анализ рынка труда и безработицы в регионе

Ситуация:

В регионе «А» численность населения трудоспособного возраста составляет 1 500 000 человек. Из них занято в экономике 1 050 000 человек, безработных зарегистрировано 120 000 человек. Экономически неактивное население включает учащихся, пенсионеров и другие категории.

Задания:

1. Рассчитайте уровень экономической активности населения в регионе «А».
2. Рассчитайте уровень безработицы в регионе.
3. Если в результате экономического кризиса численность безработных возрастёт до 200 000 человек, как изменится уровень безработицы?
4. Предложите три мероприятия по снижению безработицы в регионе с учётом современной экономической ситуации.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 5 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что характеризует равновесное состояние на рынке труда?

- A) Превышение предложения труда над спросом
- B) Равенство спроса на труд и предложения труда при определённой ставке заработной платы
- С) Превышение спроса на труд над предложением
- D) Отсутствие безработицы

Вопрос 6 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие виды безработицы выделяют в экономике труда?

- A) Фрикционная
- B) Структурная
- С) Циклическая
- D) Сезонная
- E) Инфляционная

Вопрос 7 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой тип безработицы считается неизбежным и даже полезным для экономики?

- A) Циклическая безработица
- B) Структурная безработица
- С) Фрикционная безработица
- D) Сезонная безработица

Вопрос 8 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой показатель характеризует экономическую активность населения?

- A) Уровень безработицы
- B) Коэффициент занятости
- C) Уровень экономической активности населения (отношение рабочей силы к общей численности населения)
- D) Уровень трудоспособности

Кейс 2. Расчёт и анализ производительности труда на предприятии

Ситуация:

Машиностроительное предприятие «ТехноСтандарт» имеет следующие показатели за два года:

Показатель	Базовый год	Отчётный год
Объём производства, млн руб.	120,0	138,0
Среднесписочная численность, чел.	400	420
Отработано человеко-часов	736 000	768 000
Отработано человеко-дней	92 000	96 000

Задания:

1. Рассчитайте показатели производительности труда за каждый год: среднегодовую выработку, среднедневную выработку, среднечасовую выработку.
2. Рассчитайте индексы изменения каждого показателя и определите, какой из факторов наиболее повлиял на изменение производительности труда.
3. Оцените, насколько эффективно используется рабочее время на предприятии.
4. Предложите мероприятия по повышению производительности труда на предприятии.

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 9 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Отметьте верное содержание функции заработной платы:

- А) Воспроизводственная функция — за счет возмещения стоимости рабочей силы обеспечивается участие заработной платы в процессе производства
- В) Стимулирующая функция — обеспечивает формирование платежеспособного спроса
- С) Регулирующая — устанавливает зависимость заработной платы работника от его трудового вклада
- Д) Измерительно-распределительная — обеспечение денежными средствами покупателей

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что относится к количественным характеристикам трудовых ресурсов?

- А) Уровень квалификации работников
- В) Состояние здоровья
- С) Численность и состав работников по возрасту и полу
- Д) Профессиональные компетенции

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что относится к количественным характеристикам трудовых ресурсов?

- А) Уровень квалификации работников
- В) Состояние здоровья
- С) Численность и состав работников по возрасту и полу
- Д) Профессиональные компетенции

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что относится к количественным характеристикам трудовых ресурсов?

- А) Уровень квалификации работников
- В) Состояние здоровья
- С) Численность и состав работников по возрасту и полу
- Д) Профессиональные компетенции

Кейс 3. Оптимизация системы оплаты труда на производственном предприятии

Ситуация:

Производственное предприятие «МеталлИнвест» использует повременно-премиальную систему оплаты труда с фиксированным окладом (60% ФОТ) и премией (40% ФОТ) за выполнение плана. В последние годы наблюдается снижение производительности труда на 12%, рост брака и снижение качества продукции. Текучесть среди производственных рабочих составляет 35% в год. Руководство рассматривает возможность перехода на сдельно-премиальную систему оплаты труда для основных производственных рабочих.

Задания:

1. Проведите анализ текущей системы оплаты труда и её влияния на мотивацию работников, используя теорию мотивации.
2. Разработайте предложения по новой системе оплаты труда для производственных рабочих.
3. Обоснуйте, как новая система оплаты должна быть связана с показателями качества и производительности.
4. Рассчитайте экономический эффект от внедрения новой системы, если ожидается рост производительности на 15% и снижение брака на 30%.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что относится к количественным характеристикам трудовых ресурсов?

- A) Уровень квалификации работников
- B) Состояние здоровья
- C) Численность и состав работников по возрасту и полу
- D) Профессиональные компетенции

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что относится к количественным характеристикам трудовых ресурсов?

- A) Уровень квалификации работников
- B) Состояние здоровья
- C) Численность и состав работников по возрасту и полу
- D) Профессиональные компетенции

Вопрос 15 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое трудоёмкость продукции?

- A) Количество продукции, произведённой за единицу времени
- B) Затраты рабочего времени на производство единицы продукции
- C) Отношение численности персонала к объёму производства
- D) Стоимость произведённой продукции

Вопрос 16 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие факторы влияют на рост производительности труда?

- A) Технический прогресс и модернизация оборудования
- B) Повышение квалификации работников
- C) Совершенствование организации труда
- D) Снижение заработной платы
- E) Внедрение систем мотивации

Кейс 4. Нормирование труда и оценка эффективности использования рабочего времени

Ситуация:

На участке механического цеха проводится фотография рабочего времени (ФРВ) токаря 5-го разряда Иванова И.И. за рабочую смену (8 часов). Результаты наблюдений:

Вид затрат времени	Продолжительность, мин.
Подготовительно-заключительная работа	30
Оперативная работа	340
Обслуживание рабочего места	45
Отдых и личные надобности	35
Потери по организационно-техническим причинам	20
Потери по вине работника	10

Задания:

1. Рассчитайте структуру затрат рабочего времени в процентах к общей продолжительности смены.
2. Рассчитайте коэффициент использования рабочего времени.
3. Рассчитайте возможный рост производительности труда при устранении потерь.
4. Разработайте мероприятия по улучшению использования рабочего времени.

ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;
Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на
Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 17 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что понимается под системой оплаты труда?

- A) Величина заработной платы работника
- B) Способ соизмерения оплаты за труд с его результатами
- C) Минимальный размер оплаты труда
- D) Тарифная ставка первого разряда

Вопрос 18 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая форма оплаты труда используется в условиях, когда количественный результат труда может быть измерен?

- A) Повременная форма
- B) Сдельная форма
- C) Окладная система
- D) Тарифная система

Вопрос 19 (Выбор одного варианта)

Вопрос: При тарифной системе оплаты труда учитываются следующие критерии, КРОМЕ:

- A) Природно-климатические условия выполнения работ
- B) Интенсивность труда
- C) Возможность учёта конечных результатов труда работника
- D) Сложность выполняемых работ

Вопрос 20 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Разновидность повременной формы оплаты труда, при которой оплачивается труд руководителей, специалистов и служащих, называется:

- A) Простая повременная
- B) Повременно-премиальная
- C) Окладная
- D) Аккордная

Кейс 5. Формирование и использование трудового потенциала предприятия

Ситуация:

Предприятие «СтройИнвест» (строительная отрасль) имеет следующую структуру персонала по возрасту и стажу:

Категория	Численность, чел.	Средний возраст, лет	Средний стаж, лет
Рабочие	450	48	15
ИТР (инженеры)	120	42	12
Управленцы	30	50	20

Руководство предприятия обеспокоено старением кадров и низким притоком молодых специалистов (доля работников до 30 лет — 8%). В ближайшие 5 лет на пенсию выйдут 25% рабочих и 30% управленцев.

Задания:

1. Проведите анализ возрастной структуры персонала и оцените риски, связанные со старением кадров.
2. Рассчитайте коэффициент сменяемости и коэффициент замещения (если за последний год принято 30 молодых рабочих, уволено 20 человек, а выбыло на пенсию 15 человек).
3. Разработайте программу воспроизводства трудового потенциала предприятия.
4. Предложите систему наставничества для передачи опыта от старшего поколения молодёжи.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 21 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие функции выполняет нормирование труда?

- A) Обеспечение обоснованного планирования численности персонала
- B) Создание основы для организации оплаты труда
- C) Повышение эффективности использования рабочего времени
- D) Установление минимального размера оплаты труда
- E) Выявление резервов роста производительности труда

Вопрос 22 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что характеризует внутрифирменный рынок труда?

- A) Свободное движение рабочей силы между предприятиями
- B) Защищённость внутреннего рынка от внешних рынков
- C) Отсутствие ограничений по численности участников
- D) Краткосрочный характер взаимоотношений

Вопрос 23 (Выбор одного варианта)

Вопрос: К какому виду факторов влияния на формирование внутреннего рынка труда относятся: уровень развития организационной культуры, кадровая политика, социальные льготы и гарантии?

- A) Макроэкономические
- B) Региональные
- C) Социально-экономические
- D) Внутриорганизационные

Вопрос 24 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что характеризует открытый рынок труда?

- A) Охватывает только часть трудоспособного населения
- B) Может быть только официально организованным
- C) Включает всё население, ищущее работу и нуждающееся в профориентации
- D) Включает только занятых работников

Кейс 6. Проектирование системы материального стимулирования в торговой сети

Ситуация:

Торговая сеть «Универсал» (50 магазинов, 1 500 продавцов-консультантов) использует фиксированный оклад (средний — 35 000 руб.) с ежемесячной премией до 30% за выполнение плана продаж. За последние 2 года:

- Выручка на магазин снизилась на 10% в среднем по сети.
- Текучесть продавцов составляет 65% в год.
- Индекс лояльности клиентов (NPS) снизился с 45 до 32.
- Сотрудники жалуются на несправедливость планов («план нереальный, зависит от района»).

Задания:

1. Проведите диагностику причин низкой эффективности существующей системы мотивации (с использованием теории ожиданий Врума и теории справедливости).
2. Разработайте новую систему материального стимулирования продавцов с учётом дифференциации магазинов по типу (крупный ТЦ, спальный район, привокзальный).
3. Предложите механизм объективного установления планов продаж и оценки результативности.
4. Разработайте план внедрения новой системы и систему контроля её эффективности.

Вопросы к зачету

1. Социально-экономическая сущность труда; общественная организация труда, ее элементы.
2. Основные понятия, связанные с трудом.
3. Трудовой потенциал общества, его характеристики.
4. Трудовые ресурсы: понятие, структура, воспроизводство.
5. Современная демографическая ситуация в России, ее влияние на формирование трудовых ресурсов.
6. Миграционные процессы в РФ, их характеристики и тенденции.
7. Качественные характеристики трудового потенциала, роль системы образования в их развитии.
8. Профессиональное обучение, его виды, формы, роль в формировании системы непрерывного образования.
9. Понятия об экономически активном населении и его занятости.
10. Виды и формы занятости, их развитие в России; гибкие формы занятости.
11. Структура и основные пропорции распределения занятых, основные тенденции их изменения.
12. Показатели, характеризующие занятость и безработицу.
13. Безработица в России: виды, формы, уровень.
14. Статус безработного в РФ, понятия подходящей и неподходящей работы.
15. Рынок труда: сущность и основные составляющие.
16. Сегментация рынка труда; соотношение внутреннего и внешнего рынков труда.
17. Цель и содержание государственной политики занятости.
18. Основные меры по реализации активной политики занятости.
19. Государственная служба занятости населения и центры занятости, их цели, задачи и функции.
20. Социальная поддержка безработных граждан, ее формы.
21. Особенности регулирования занятости населения в странах с развитыми социально-рыночными отношениями.
22. Рекрутинговые и кадровые агентства как элемент инфраструктуры рынка труда.
23. Особенности российского рынка труда.

24. Основные понятия, связанные с оценкой результативности трудовой деятельности (продуктивность, эффективность, производительность труда, экономическая эффективность производства).
25. Сущность и социально-экономическое значение повышение производительности труда.
26. Понятие об условиях, факторах и резервах роста производительности труда.
27. Показатели и методы измерения производительности труда, особенности их применения.
28. Выработка продукции, ее разновидности и методы измерения.
29. Натуральный и трудовой методы измерения выработки продукции.
30. Стоимостной метод измерения выработки продукции и его разновидности.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Риск-менеджмент»***



1. *Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания*

ПК-2. Способен определять стратегию и политику управления рисками организации
ПК-2.1: Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимого уровня рисков, а также интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации
Знать: современные нормативные, методические подходы к определению индикаторов риска;
Уметь: применять методики определения уровня рисков;
Владеть: навыками определения интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации;
Показатель оценивания: знание современных нормативных, методических подходов к определению индикаторов риска
ПК-2.2: Осуществляет мониторинг результативности и социально-экономической эффективности системы управления рисками организации
Знать: современные методики оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций;
Уметь: осуществлять мониторинг результативности системы управления рисками;
Владеть: навыками оценки социально-экономической эффективности системы управления
Показатель оценивания: знание современных методик оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций
ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на
Знать: Современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе
Показатель оценивания: знание современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками;

Шкала оценивания – для Зачета с оценкой - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи

между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-2.1: Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимого уровня рисков, а также интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации
Знать: современные нормативные, методические подходы к определению индикаторов риска;
Уметь: применять методики определения уровня рисков;
Владеть: навыками определения интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации;
Показатель оценивания: знание современных нормативных, методических подходов к определению индикаторов риска

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что такое риск?

- а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели
- б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна
- в) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера

2. Какие потери можно обозначить как трудовые?

- а) потери рабочего времени
- б) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- в) уплата дополнительных налогов
- г) невыполнение сроков сдачи объекта
- д) потери материалов
- е) ущерб здоровью
- ж) потери сырья
- з) ущерб репутации
- и) выплата штрафа

3. Какие компании называют кэптивными?

- а) универсальные страховые;
- б) специализированные страховые;
- в) ведомственные страховые.

4. Какие потери можно считать финансовыми?

- а) потери ценных бумаг

- б) потери сырья
 - в) невыполнение сроков сдачи объекта
 - г) выплата штрафа
 - д) уплата дополнительных налогов
- уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

Кейс 1. Управление рисками при запуске нового продукта на международный рынок

Ситуация:

Российский производитель спортивных товаров «SkiPro» (оборот 2 млрд руб.) планирует выход на рынок Европы с линейкой экипировки для горнолыжного спорта (2025–2026 гг.). Продукт технологически сложный и дорогой (средняя цена 500 евро). Компания имеет собственное производство (среднее), но 70% комплектующих закупает у европейских поставщиков. На текущий момент продукт тестируется на российском рынке, но продажи ниже плановых. Выход на рынок требует инвестиций в маркетинг, сертификацию и логистику в размере 5 млн евро.

Задания:

1. Идентифицируйте все возможные риски проекта и классифицируйте их (стратегические, операционные, финансовые, рыночные, правовые, репутационные).
2. Постройте карту рисков (вероятность/влияние) и выделите критические риски.
3. Предложите меры реагирования для 5 наиболее существенных рисков.
4. Разработайте план действий при наступлении критических рисков.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Факторы, которые влияют на уровень финансовых рисков подразделяются на:

- а) объектные и субъектные;
- б) позитивные и негативные;
- в) простые и сложные.

2. Какие потери можно отнести к потерям времени

- а) невыполнение сроков сдачи объекта
- б) потери ценных бумаг
- в) выплата штрафа
- г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- д) уплата дополнительных налогов

3. Как называется процесс использования механизмов уменьшения рисков?

- а) диверсификация;
- б) лимитирование;
- в) хеджирование.

4. Что такое анализ риска?

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

- в) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик

Кейс 2. Риски в цепочке поставок и управление ими

Ситуация:

Международный ритейлер «GlobalFashion» (оборот \$3 млрд, 70% продукции из Китая) столкнулся с перебоями в работе порта Шанхая (локдаун) и ростом фрахтовых ставок (в 4 раза). 30% коллекции сезона «осень-зима» не были доставлены вовремя, что привело к убыткам в \$50 млн. Компания осознала необходимость разработки системы управления рисками в цепочке поставок.

Задания:

1. Проведите анализ цепочки поставок, выделите ключевые узлы сбоев и их источники.
2. Разработайте карту рисков для цепочки поставок с учётом первичных и вторичных рисков.
3. Предложите стратегию управления рисками для цепочки поставок: диверсификация, страхование, резервирование, улучшение прослеживаемости.
4. Разработайте план обеспечения непрерывности поставок (BCP) для критических сценариев (закрытие портов, сбой у поставщика, резкий рост фрахтов).

ПК-2.2: Осуществляет мониторинг результативности и социально-экономической эффективности системы управления рисками организации
Знать: современные методики оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций;
Уметь: осуществлять мониторинг результативности системы управления рисками;
Владеть: навыками оценки социально-экономической эффективности системы управления
Показатель оценивания: знание современных методик оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что является принципом действия механизма диверсификации?

- а) избежание рисков;
- б) разделение рисков;
- в) снижение рисков.

2. Что такое идентификация риска?

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

3. Под максимальным объемом страховой защиты предприятия по конкретным видам страхуемых финансовых рисков понимается:

- а) страховой тариф;
- б) страховая сумма;
- в) страховая премия.

4. Как называются риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль?

- а) чистыми
- б) критическими
- в) спекулятивными

Кейс 3. Управление финансовыми рисками в условиях волатильности рынка
Ситуация:

Промышленный холдинг «СтройРесурс» (оборот 8 млрд руб., маржинальность 10%) имеет долгосрочные контракты с заказчиками (бюджетные стройки) в рублях, но сырьё и оборудование закупает в евро. Холдинг имеет кредитный портфель в 3 млрд руб. по ставке 15% (плавающая ставка, привязанная к ключевой ставке ЦБ). Денежный поток нестабилен из-за задержек оплаты по госзаказам (до 90 дней).

Задания:

1. Идентифицируйте все финансовые риски холдинга (валютные, процентные, кредитные, риск ликвидности, инфляционные).
2. Оцените влияние одновременного роста курса евро на 20% и роста ключевой ставки на 2 п.п. на EBITDA и чистую прибыль (используйте показатели чувствительности).
3. Предложите инструменты хеджирования валютного и процентного риска.
4. Разработайте систему управления риском ликвидности (прогноз движения денежных средств, кредитные линии, резервные источники).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. На какие виды подразделяются риски по уровню финансовых потерь?

- а) допустимый, критический и катастрофический;
- б) недопустимый, допустимый и критический;
- в) критический, катастрофический и недопустимый.

2. Какими чертами характеризуются последствия риска?

- а) скорее положительными
- б) как положительными, так и отрицательными
- в) только отрицательными

3. Как называются риски, которые практически всегда несут в себе потери?

- а) критическими
- б) спекулятивными
- в) чистыми

4. В основе какой из ниже предложенных операции лежит обмен финансовыми активами или обязательствами для улучшения их структуры и снижения возможных потерь:

- а) своп;
- б) хеджирование;
- в) репо.

Кейс 4. Построение системы риск-менеджмента в компании

Ситуация:

В компании «ТехноСтрой» (средний бизнес, 2 000 сотрудников, оборот 4 млрд руб.) произошло несколько инцидентов: крупный пожар на складе, судебные иски от заказчиков, сбой в IT-системе. Финансовый ущерб за последние 2 года составил 600 млн руб. Руководство решило построить систему управления рисками с нуля. Назначен новый риск-менеджер (вы), у которого есть опыт, но нет ресурсов.

Задания:

1. Разработайте «дорожную карту» внедрения системы риск-менеджмента на 1 год.
2. Определите структуру (подразделение, роль в оргструктуре), бюджет и необходимые ресурсы.
3. Предложите методологию идентификации и оценки рисков (единый реестр рисков, вероятностно-стоимостной анализ, экспертные оценки).
4. Разработайте систему отчётности по рискам (для руководства, совета директоров, собственников) и план обучения персонала.

ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на
Знать: Современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе
Показатель оценивания: знание современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Как называются риски, которые обусловлены деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией?

- а) внешними
- б) внутренними
- в) чистыми

2. Как называются риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли?

- а) катастрофическими
- б) критическими

в) допустимыми

3. Чем измеряется величина или степень риска?

- а) средним ожидаемым значение
- б) изменчивостью возможного результата
- в) оба варианта верны

4. В чем состоит социально-экономическая функция риска?

- а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем
- б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
- в) оба варианта верны

Кейс 5. Управление рисками в ИТ-проекте

Ситуация:

ИТ-компания «SoftLab» разрабатывает масштабную ERP-систему для крупного банка (бюджет 800 млн руб., срок 18 месяцев, команда 80 человек). Проект выполняется по Agile, но сроки сдвигаются, растёт количество багов, бюджет перерасходован на 15%. Заказчик угрожает расторжением контракта и судебными исками. Команда разработчиков устала и демотивирована. Текущая нагрузка на проекте — 30% за полгода.

Задания:

1. Проведите идентификацию рисков проекта и классифицируйте их (технические, организационные, финансовые, юридические).
2. Постройте матрицу вероятности и влияния, выделите критические риски.
3. Разработайте план реагирования для 3 критических рисков (сброс требований, уход ключевых разработчиков, нарушение сроков).
4. Предложите систему управления рисками в проекте (роли, частота обновления реестра, триггеры).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Выберите метод оценки риска, который реализуется путем введения поправки на риск или путем учета вероятности возникновения денежных потоков?

- а) построение дерева решений
- б) метод сценариев
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) анализ чувствительности
- д) вероятностный метод
- е) имитационное моделирование

2. Выберите метод оценки риска, который используется в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий?

- а) имитационное моделирование

- б) вероятностный метод
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) построение дерева решений
- д) анализ чувствительности
- е) метод сценариев

3. Выберите метод оценки риска, который представляет собой серию численных экспериментов, призванных получить эмпирические оценки степени влияния различных факторов на некоторые зависящие от них результаты?

- а) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- б) анализ чувствительности
- в) построение дерева решений
- г) вероятностный метод
- д) метод сценариев
- е) имитационное моделирование

4. Каким образом можно учитывать риск при расчете чистой приведенной стоимости?

- а) в знаменателе формулы NPV посредством корректировки ставки дисконта
- б) комбинация формул NPV посредством корректировки чистых денежных потоков
- в) все варианты верны
- г) в числителе формулы NPV посредством корректировки чистых денежных потоков

Кейс 6. Кризисное управление рисками на предприятии

Ситуация:

На химическом предприятии «СибХим» (8 000 сотрудников) произошёл выброс токсичных веществ в атмосферу. Экологическая служба зафиксировала превышение ПДК в 5 раз в радиусе 10 км от завода. Пострадавших нет, но жители близлежащего посёлка (15 км) жалуются на запах. Предприятие получило предписание Росприроднадзора о приостановке деятельности на 30 дней и штраф 10 млн руб. Акции компании упали на 15% за неделю. Крупные контрагенты начали пересматривать условия сотрудничества. Репутационный ущерб оценивается в 500 млн руб.

Задания:

1. Идентифицируйте все риски предприятия после инцидента (репутационные, финансовые, операционные, регуляторные, стратегические).
2. Разработайте антикризисный план действий (первые 24 часа, 72 часа, неделя, месяц) для минимизации ущерба.
3. Предложите систему мониторинга и восстановления репутации (работа со СМИ, государственными органами, населением, инвесторами).
4. Разработайте план долгосрочной модернизации системы управления рисками на предприятии (инвестиции, культура, контроль).

Вопросы к зачету с оценкой

1. Понятие и сущность риска.
 2. Виды рисков.
 3. Сущность и содержание Риск-менеджмента.
 4. Цель и задачи Риск-менеджмента
 5. История возникновения Риск-менеджмента.
 6. Основные аксиомы Риск-менеджмента.
 7. Законы управления рисками.
 8. Принципы Риск-менеджмента.
-

9. Понятие и сущность процессного подхода.
10. Внешний и внутренний мониторинг рисков.
11. Планирование в системе Риск-менеджмента
12. Организация как функция Риск-менеджмента
13. Мотивация как функция Риск-менеджмента
14. Регулирование в системе Риск-менеджмента
15. Учет и контроль в системе Риск-менеджмента
16. Оценка эффективности управления рисками.
17. Методы управления рисками.
18. Юридические методы управления рисками.
19. Административные методы управления рисками.
20. Экономические методы управления рисками.
21. Социально-психологические методы управления рисками.
22. Производственные методы управления рисками.
23. Научно-прикладные методы управления рисками.
24. Стратегия управления рисками.
25. Политика Риск-менеджмента
26. Тактическое управление рисками.
27. Принятие управленческих решений в условиях риска
28. Характеристика внешней среды организации.
29. Политические риски.
30. Экономические риски.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет с оценкой проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине

***«Финансовая среда
предпринимательства и
предпринимательские риски»***



1. *Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания*

ПК-2. Способен определять стратегию и политику управления рисками организации
ПК-2.1: Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимого уровня рисков, а также интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации
Знать: современные нормативные, методические подходы к определению индикаторов риска;
Уметь: применять методики определения уровня рисков;
Владеть: навыками определения интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации;
Показатель оценивания: знание современных нормативных, методических подходов к определению индикаторов риска
ПК-2.2: Осуществляет мониторинг результативности и социально-экономической эффективности системы управления рисками организации
Знать: современные методики оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций;
Уметь: осуществлять мониторинг результативности системы управления рисками;
Владеть: навыками оценки социально-экономической эффективности системы управления
Показатель оценивания: знание современных методик оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций
ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на
Знать: Современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе
Показатель оценивания: знание современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками;

Шкала оценивания – для Зачета с оценкой - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи

между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-2.1: Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимого уровня рисков, а также интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации
Знать: современные нормативные, методические подходы к определению индикаторов риска;
Уметь: применять методики определения уровня рисков;
Владеть: навыками определения интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации;
Показатель оценивания: знание современных нормативных, методических подходов к определению индикаторов риска

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что представляет собой финансовая среда предпринимательства?

- A) Совокупность внутренних финансовых ресурсов предприятия
- B) Совокупность внешних и внутренних условий, факторов и институтов, определяющих финансовые возможности и ограничения для ведения предпринимательской деятельности
- C) Искключительно налоговое законодательство страны
- D) Рынок ценных бумаг и банковские кредиты

Вопрос 2 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие элементы входят в структуру финансовой среды предпринимательства?

- A) Финансовые рынки (рынок капитала, денежный рынок)
- B) Финансовые институты (банки, страховые компании, инвестиционные фонды)
- C) Налоговая система и законодательство
- D) Организационная структура предприятия
- E) Производственные мощности предприятия

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая функция финансовой среды является наиболее важной для предпринимателя?

- A) Обеспечение доступа к финансовым ресурсам
- B) Регулирование курса национальной валюты
- C) Контроль за соблюдением трудового законодательства
- D) Организация производственного процесса

Вопрос 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что характеризует трансформационную функцию финансовой среды?

- A) Превращение свободных денежных средств в инвестиции

- В) Снижение налоговой нагрузки на предприятия
- С) Увеличение государственных расходов
- Д) Регулирование денежной массы

Кейс 1. Оценка предпринимательских рисков при запуске нового бизнеса

Ситуация:

Предприниматель планирует открыть кофейню в спальном районе города. Капитальные вложения: 5 млн руб. (оборудование, ремонт, мебель). Оборотные средства: 1 млн руб. Прогноз выручки: 6 млн руб. в год. Аренда и коммунальные услуги: 1,2 млн руб. в год. Заработная плата персонала: 1,8 млн руб. в год. Закупка продуктов и расходных материалов: 2 млн руб. в год. Прочие расходы: 0,5 млн руб. в год. Предполагается, что в первый год работы загрузка составит 60%, во второй — 70%, в третий — 85%.

Задания:

1. Составьте финансовую модель проекта на 3 года и рассчитайте чистую прибыль и денежный поток.
2. Идентифицируйте все возможные риски проекта и классифицируйте их.
3. Постройте матрицу вероятности и влияния рисков.
4. Предложите мероприятия по снижению ключевых рисков.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 5 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие внешние факторы оказывают наибольшее влияние на финансовую среду предпринимательства?

- А) Макроэкономическая стабильность и темпы экономического роста
- В) Уровень инфляции и ключевая ставка ЦБ
- С) Налоговая политика государства
- Д) Стратегия маркетинга предприятия
- Е) Кадровая политика предприятия

Вопрос 6 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что из перечисленного относится к внутренним источникам финансирования предпринимательской деятельности?

- А) Банковский кредит
- В) Эмиссия акций
- С) Нераспределённая прибыль предприятия
- Д) Государственная субсидия

Вопрос 7 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из перечисленных источников финансирования является наиболее дорогим для предпринимателя?

- А) Банковский кредит под залог имущества (15% годовых)
- В) Факторинг (ставка 20% годовых)
- С) Эмиссия облигаций (купон 12% годовых)
- Д) Венчурное финансирование (доля в капитале 30%)

Вопрос 8 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой инструмент государственной поддержки предпринимательства направлен на снижение налоговой нагрузки?

- А) Субсидирование процентных ставок по кредитам
- В) Предоставление налоговых каникул
- С) Гарантийная поддержка по кредитам
- Д) Предоставление грантов на развитие

Кейс 2. Управление валютными и процентными рисками в экспортной компании
Ситуация:

Экспортёр лесоматериалов «Тайга-Экспорт» заключил контракт на поставку 10 000 м³ пиломатериалов в Европу на сумму 1 млн евро со сроком оплаты через 6 месяцев. Курс евро на момент заключения контракта — 85 руб./евро. Компания имеет кредит в рублях на сумму 50 млн руб. по плавающей ставке (ключевая ставка ЦБ + 3%, сейчас 24%). Прогноз: курс евро через 6 месяцев — 80–90 руб./евро. Ключевая ставка ЦБ может вырасти до 26% или снизиться до 22%.

Задания:

1. Оцените валютный риск компании и рассчитайте возможные потери при изменении курса от 80 до 90 руб./евро.
2. Рассчитайте процентный риск (потери от роста ключевой ставки на 2 п.п.).
3. Предложите инструменты хеджирования валютного и процентного рисков.
4. Разработайте стратегию управления комбинированным риском (валютным + процентным).

ПК-2.2: Осуществляет мониторинг результативности и социально-экономической эффективности системы управления рисками организации
Знать: современные методики оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций;
Уметь: осуществлять мониторинг результативности системы управления рисками;
Владеть: навыками оценки социально-экономической эффективности системы управления
Показатель оценивания: знание современных методик оценки результативности и социально-экономической эффективности систем управления рисками организаций

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 9 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какое из утверждений о краудфандинге является верным?

- А) Краудфандинг — это способ привлечения финансирования через банковский кредит
- В) Краудфандинг предполагает привлечение средств от большого числа физических лиц через интернет-платформы
- С) Краудфандинг доступен только крупным компаниям
- Д) Краудфандинг не требует предоставления отчётности инвесторам

Вопрос 10 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие источники финансирования относятся к заёмным?

- А) Банковский кредит
- В) Облигационный займ
- С) Лизинг оборудования
- Д) Эмиссия акций
- Е) Нераспределённая прибыль

Вопрос 11 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что понимается под предпринимательским риском?

- A) Возможность получения дополнительной прибыли сверх плана
- B) Экономическая категория, отражающая возможность возникновения неблагоприятных событий, приводящих к потерям или недополучению дохода
- C) Обязательное условие для получения кредита
- D) Вероятность банкротства предприятия

Вопрос 12 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие виды рисков относятся к внешним (неуправляемым) для предпринимателя?

- A) Инфляционный риск
- B) Риск изменения законодательства
- C) Риск потери ключевого сотрудника
- D) Риск дефолта контрагента
- E) Риск устаревания технологии (технологический риск)

Кейс 3. Анализ рисков кредитного портфеля банка

Ситуация:

Региональный банк «Финанс-Кредит» имеет кредитный портфель в 5 млрд руб., из которых 40% — кредиты малому бизнесу, 30% — ипотека, 20% — потребительские кредиты, 10% — корпоративные кредиты. За последний год просрочка выросла до 8% (с 5% годом ранее). Наблюдается ухудшение качества портфеля: в сегменте малого бизнеса — 15% просрочки, в потребительских кредитах — 10%. Банк начал ужесточать требования к заёмщикам, но это снизило выдачу новых кредитов на 20%.

Задания:

1. Проведите анализ кредитного портфеля по сегментам и оцените риски.
2. Рассчитайте коэффициент проблемных кредитов (NPL) и резервы на возможные потери.
3. Предложите стратегию управления кредитными рисками (скоринг, лимиты, мониторинг).
4. Разработайте план действий при ухудшении ситуации (рост просрочки до 12%).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 13 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой из методов оценки рисков относится к количественным методам?

- A) Метод экспертных оценок
- B) Метод аналогий
- C) Статистический метод (анализ вариационных рядов)
- D) Метод построения дерева решений

Вопрос 14 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Суть сценарного метода оценки рисков заключается в:

- A) Сопоставлении фактических показателей с плановыми
- B) Построении вероятностного прогноза развития событий при различных исходных предположениях
- C) Проведении опроса экспертов
- D) Анализе ретроспективных данных

Вопрос 15 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Общие риски, связанные с возможностью утраты финансовой устойчивости и независимости предприятия, вызванной ухудшением финансового состояния, — это:

- A) Имущественные риски
- B) Финансовые риски
- C) Инвестиционные риски

Вопрос 16 (Выбор одного варианта)

Вопрос: К какому методу управления рисками относится диверсификация инвестиционного портфеля?

- A) Уклонение от риска
- B) Передача риска (страхование)
- C) Снижение риска (диверсификация)
- D) Принятие риска

Кейс 4. Оценка рисков инвестиционного проекта в условиях неопределённости **Ситуация:**

Строительная компания «СтройИнвест» рассматривает проект строительства торгового центра. Параметры проекта:

- Инвестиции: 500 млн руб. (строительство, оборудование, благоустройство).
- Горизонт планирования: 5 лет.
- Прогноз выручки от аренды: 150 млн руб./год.
- Прогноз эксплуатационных расходов: 60 млн руб./год.
- Ставка дисконтирования: 15% (без учёта рисков).
- При реализации проекта компания берёт кредит на 300 млн руб. под 18% годовых.

Факторы неопределённости:

- Спрос на аренду: оптимистичный (+20%), базовый (0%), пессимистичный (-30%).
- Строительные расходы: могут вырасти на 15–20%.
- Арендные ставки: могут снизиться на 10–15%.

Задания:

1. Рассчитайте NPV проекта при базовом сценарии.
2. Постройте три сценария и оцените влияние каждого на NPV.
3. Рассчитайте показатель чувствительности NPV к изменениям ключевых параметров.
4. Предложите мероприятия по снижению рисков проекта.

ПК-2.3: Осуществляет разработку и экспертизу стратегий и политик организации по управлению рисками на
Знать: Современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками;
Уметь: определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим
Владеть: навыками разработки стратегий развития систем управления рисками на основе
Показатель оценивания: знание современных тенденций развития международной и российской теории и практики управления рисками;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 17 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Сущность метода «дробления рисков» заключается в:

- A) Распределении риска между несколькими участниками проекта
- B) Страховании риска у страховой компании
- C) Отказе от рискованного проекта
- D) Создании резервных фондов

Вопрос 18 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой инструмент страхования предпринимательских рисков используется для защиты от потерь из-за перерыва в производстве?

- A) Страхование имущества от пожара
- B) Страхование бизнес-прерывания (Business Interruption)
- C) Страхование ответственности перед третьими лицами
- D) Страхование кредитных рисков

Вопрос 19 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Наиболее эффективным способом управления кадровыми рисками является:

- A) Увольнение неэффективных сотрудников
- B) Создание системы мотивации и обучения персонала
- C) Передача кадровых функций на аутсорсинг
- D) Сокращение численности персонала

Вопрос 20 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие инструменты используются для хеджирования финансовых рисков?

- A) Форвардные контракты
- B) Фьючерсные контракты
- C) Опционы
- D) Процентные свопы
- E) Страхование имущества

Кейс 5. Управление рыночными рисками в условиях кризиса

Ситуация:

Производственное предприятие «МеталлИнвест» (производство металлоконструкций) работает на рынке строительства. Ключевые заказчики — крупные девелоперы и государственные подрядчики. В последние полгода:

- Цены на металл выросли на 35% из-за валютных колебаний.
- Спрос на строительство упал на 20% (из-за роста ключевой ставки).
- Дебиторская задолженность выросла до 60% выручки.
- Кредитный портфель: 300 млн руб. (ставка 22%).
- Компания несёт убытки в течение трёх кварталов.

Задания:

1. Идентифицируйте все риски предприятия в текущей ситуации.
2. Оцените влияние ключевых рисков на финансовые показатели (выручку, прибыль, денежный поток).
3. Разработайте антикризисный план (меры по сокращению расходов, работе с дебиторкой, хеджированию цен на металл).
4. Предложите стратегию реструктуризации долга и восстановления платежеспособности.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 20 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие инструменты используются для хеджирования финансовых рисков?

- A) Форвардные контракты
- B) Фьючерсные контракты
- C) Опционы
- D) Процентные свопы
- E) Страхование имущества

Вопрос 22 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что характеризует значение коэффициента вариации $V > 0,33$ (33%)?

- A) Низкий уровень риска
- B) Умеренный уровень риска
- C) Высокий уровень риска
- D) Отсутствие риска

Вопрос 23 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В методе VaR (Value at Risk) оценивается:

- A) Максимальная прибыль от инвестиций
- B) Максимальный размер потерь с заданной вероятностью за определённый период
- C) Минимальная доходность портфеля
- D) Срок окупаемости инвестиций

Вопрос 24 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Мера риска, показывающая ожидаемый размер потерь в случае, если потери превысят уровень VaR, называется:

- A) Стандартное отклонение
- B) Бета-коэффициент
- C) Ожидаемый дефицит (Expected Shortfall, CVaR)
- D) Коэффициент Шарпа

Кейс 6. Управление валютными и процентными рисками в экспортной компании

Ситуация:

Экспортёр лесоматериалов «ЛесПлюс» заключил контракт на поставку 20 000 м³ пиломатериалов в Европу на сумму 2 млн евро со сроком оплаты через 6 месяцев. Курс евро на момент заключения контракта — 65 руб./евро. Компания имеет кредит в рублях на сумму 50 млн руб. по плавающей ставке (ключевая ставка ЦБ + 3%, сейчас 24%). Прогноз: курс евро через 6 месяцев — 80–90 руб./евро. Ключевая ставка ЦБ может вырасти до 26% или снизиться до 22%.

Задания:

1. Оцените валютный риск компании и рассчитайте возможные потери при изменении курса от 80 до 100 руб./евро.
2. Рассчитайте процентный риск (потери от роста ключевой ставки на 4 п.п.).
3. Предложите инструменты хеджирования валютного и процентного рисков.
4. Разработайте стратегию управления комбинированным риском (валютным + процентным).

Вопросы к зачету с оценкой

1. Экономическая сущность финансовой среды и предпринимательских рисков.
2. Микро- и макросреда предпринимательства: сущность, субъекты.
3. Основные теории предпринимательских рисков.
4. Классификация предпринимательских рисков.
5. Риск неплатежеспособности предприятия, риск снижения финансовой устойчивости предприятия.
6. Инфляционные, процентные, ценовые и налоговые риски.
7. Основные проявления банковских рисков. Валютный, депозитный и кредитный банковские риски.
8. Инвестиционные, инновационные и проектные риски.
9. Риски на макроуровне. Страновой, политический риск.
10. Основные риски микро- и макросреды предпринимательства.
11. Группы рисков по характеру финансовых последствий.
12. Основные проявления рисков в микросреде предпринимательства.
13. Группировка рисков по возможности их страхования и прогнозирования.
14. Сущность, цели и задачи управления предпринимательскими рисками.
15. Этапы процесса управления финансовыми рисками предприятия.
16. Риск-менеджмент: понятие и сущность, цели и задачи.
17. Кривая риска и показатели оценки степени риска.
18. Оценка уровня финансового риска.
19. Методологические основы управления финансовыми рисками
20. Методический инструментарий количественной оценки уровня финансового риска.
21. Экономико-статистические методы оценки финансовых рисков: уровень и дисперсия.
22. Оценка уровня риска с использованием коэффициента вариации, стандартного отклонения и "бета"-коэффициента.
23. Аналоговые методы оценки финансовых рисков.
24. Экспертные методы оценки финансовых рисков: коллективные и индивидуальные.
25. Использование модели "стоимость под риском" (VaR).
26. Методический инструментарий оценки стоимости денежных средств с учетом фактора риска.
27. Математический инструментарий учета фактора ликвидности и фактора инфляции.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет с оценкой проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Управленческая экономика»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в исследовательской деятельности;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов абстрактного мышления, анализа и синтеза;
Показатель оценивания: знание основы организации исследований в профессиональной деятельности
ОПК-1: Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК-1.1: Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне)
Знать: экономические, организационные и управленческие теории (на продвинутом уровне) ;
Уметь: структурировать профессиональные задачи;
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче;
Показатель оценивания: знание экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне) ;
ОПК-1.2: Формулирует, формализует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук
Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач;
Владеть: навыками разработки плана решения профессиональных задач на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;
Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
ОПК-3.2: На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной значимости
Знать: формы и стимулирующие механизмы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях;
Уметь: формировать необходимую информационную базу, нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения;
Владеть: способностью нести ответственность за принятые решения; оценивать их операционную и организационную эффективность;

Показатель оценивания: знание формы и стимулирующих механизмов ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели
ОПК-4.1: Осуществляет руководство проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации
Знать: современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации;
Уметь: использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;
Владеть: приемами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес –моделей организации;
Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов управления проектной и процессной деятельностью в организации;
ОПК-4.3: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, а также разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
Знать: современные методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие
Уметь: разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации;
Владеть: навыками выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели
Показатель оценивания: знание основ разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации;

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-1.1: Демонстрирует знание процедур критического анализа, методик анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения
Знать: основы организации исследований в профессиональной деятельности;
Уметь: применять формы и приемы абстрактного мышления, анализа и синтеза в исследовательской деятельности;
Владеть: осуществления исследований в профессиональной деятельности с применением форм и приемов абстрактного мышления, анализа и синтеза;
Показатель оценивания: знание основы организации исследований в профессиональной деятельности

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Критерий Гурвица при выборе рискового решения в условиях неопределенности определяет индекс решения d_i стратегии по формуле, где a – коэффициент оптимизма; M_i – максимальная отдача; t – минимальная отдача

- а) $d_i = aM_i + (1 - a)t$
- б) $d_i = aM_i \cdot (1 - a)t$
- в) $d_i = aM_i - (1 + a)t$
- г) $d_i = aM_i + (1 - a)t$

2. Верны ли определения? А) Рыночная транзакция - купля-продажа товара и (или) услуги в определенном количестве, по определенной цене и на определенных дополнительных условиях В) Рыночная транзакция – транспортирование товаров в определенном объеме на заданное расстояние между субъектами рынка. Подберите правильный ответ

- а) А – нет, В – да
- б) А – да, В – да
- в) А – нет, В – нет
- г) А – да, В – нет

3. Верны ли определения? А) Предельные затраты – дополнительные затраты на приобретение или производство дополнительной единицы продукции В) Предельные затраты – общие затраты на приобретение или производство всего объема продукции Подберите правильный ответ

- а) А – нет, В – нет
- б) А – да, В – да
- в) А – да, В – нет

г) А – нет, В – да

Задача 1. Фирма-монополист имеет функцию общих издержек $TC = 50 + 4Q^2$. Рыночная цена сложилась на уровне $P = 80$ у.е. за штуку. Какой объем выпуска должен выбрать управляющий для максимизации прибыли? Рассчитайте размер прибыли.

Задача 2. В таблице представлена информация об издержках и доходах фирмы-монополиста:

Q	TVC	TC	AC	MC	P	TR	MR
...	90	310	...	...	120	250	...
...	200	180	...	...	140	0	320
...	600	...	...	...	...	...	...

Задание: Заполните таблицу недостающими данными. Какую прибыль (или убытки) получает фирма в равновесном состоянии?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если кривая спроса - вертикальная линия, то спрос?

- а) имеет единичную эластичность
- б) эластичный
- в) абсолютно эластичный
- г) абсолютно неэластичный

2. Равновесная цена выполняет следующие функции в экономике:

- а) нормирующую
- б) стимулирующую
- в) информационную
- г) контролирующую
- д) стабилизирующую

3. Потребители покупают одно и тоже количество товара при любых уровнях цен в случае спроса

- а) единичного
- б) эластичного
- в) абсолютно неэластичного
- г) абсолютно эластичного

Задача 3. На предприятии по сборке компьютеров до модернизации было занято 22 работника, которые собирали 222 компьютера в день. После модернизации 2 работника уволили, а выпуск вырос до 280 компьютеров. Как изменилась производительность труда?

Задача 4. Совокупный годовой объем продаж компании — 80 000 шт. $P = 10$ у.е. Совокупные издержки $TC = 920\,000$ у.е., в том числе $TFC = 120\,000$ у.е. . Оценка

перспектив рынка не выявила возможности улучшения ситуации. Руководство принимает решение об остановке производства. Правильно ли это решение на основе имеющихся данных?

ОПК-1: Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК-1.1: Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне)
Знать: экономические, организационные и управленческие теории (на продвинутом уровне) ;
Уметь: структурировать профессиональные задачи;
Владеть: приемами структурирования информации по поставленной профессиональной задаче;
Показатель оценивания: знание экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне) ;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если коэффициент перекрестной эластичности двух товаров равен 0, то это свидетельствует о том, что ?

- а) товары являются взаимозаменяемыми
- б) оба блага являются неполноценными
- в) товары являются независимыми благами
- г) товары являются дополняющими благами

2. Степень связи между двумя товарами позволяет определить коэффициент

- а) эластичности спроса по доходу
- б) перекрестной эластичности спроса
- в) прямой эластичности спроса по цене
- г) эластичности предложения по цене

3. Когда спрос на альбомы для рисования возрастает, то увеличивается спрос на цветные карандаши. Это товары.....?

- а) взаимодополняющие
- б) общественные
- в) взаимозаменяемые
- г) не связанные друг с другом

Задача 5. Функция общих издержек конкурентной фирмы: $TC = Q^3 - 8Q^2 + 20Q + 50$. При каком объеме выпуска средние переменные издержки (AVC) минимальны? Чему равны AVC при этом объеме?

Задача 6. Компания производит два товара: А и Б. Данные о ценах, себестоимости и объемах:

Товар	Цена, руб.	Себестоимость план, руб.	Себестоимость факт, руб.	Объем, шт.
А	134	110	105	3500

Товар	Цена, руб.	Себестоимость план, руб.	Себестоимость факт, руб.	Объем, шт.
Б	80	68	63	2800
В	115	93	92	3700

Задание: Рассчитайте абсолютный и относительный прирост прибыли от снижения себестоимости.

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если при росте цены товара общая выручка увеличивается, то коэффициент ценовой эластичности...?

- а) равен единице
- б) меньше единицы
- в) больше единицы
- г) равен нулю

2. На эластичность предложения оказывают влияние факторы: наличие товаров-субститутов

- а) ставка процента
- б) цены на сырье
- в) удельный вес в доходах и расходах
- г) наличие резервных производственных мощностей

3. Функция спроса на товар имеет вид $QD = 480 - 6P$. Выручка продавца будет максимальной при цене

- а) 60
- б) 40
- в) 100
- г) 80

Задача 7. Выручка от продаж составила 429 035 тыс. руб., полная себестоимость — 401 152 тыс. руб., доля маржинальной прибыли в выручке — 21%. Определите критический объем продаж (точку безубыточности) в денежном выражении.

Задача 8. Компания продает продукт по цене 50 у.е. за штуку. Переменные издержки на единицу — 30 у.е., постоянные издержки — 200 000 у.е. в год. Какое количество единиц продукции нужно продать для получения целевой прибыли 100 000 у.е.? Каким будет запас финансовой прочности при фактических продажах 15 000 единиц?

ОПК-1.2: Формулирует, формализует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук

Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;

Уметь: применять инновационные подходы, обобщения и критического анализа при решении профессиональных задач;

Владеть: навыками разработки плана решения профессиональных задач на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и

Показатель оценивания: знание понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой наук

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если при снижении цены на 4 % величина спроса выросла на 5 %, то имеет место спрос?

- а) эластичный
- б) жесткий
- в) абсолютно эластичный
- г) неэластичный

2. Если ожидаемый поток равномерной годовой прибыли U сохраняется постоянным в неограниченном интервале времени (бесконечно), то текущая стоимость такой последовательности доходов PV определяется по формуле _____, где U – ожидаемый поток равномерной годовой прибыли; r – рискованная ставка дисконта

- а) $PV = U - r$
- б) $PV = U / r$
- в) $PV = U + r$
- г) $PV = U \cdot r$

3. Если спрос и предложение заданы уравнениями $6P_d + 3Q_d = 60$ и $Q_s - 5 \cdot P_s = 6$, то равновесная цена составит ден. ед.

- а) 5
- б) 2
- в) 4
- г) 3

Задача 9. Компания рассматривает два варианта производства:

- **Вариант А:** высокий уровень автоматизации: $TFC = 200\,000$ у.е., $VC = 40$ у.е./шт.
 - **Вариант Б:** низкий уровень автоматизации: $TFC = 100\,000$ у.е., $VC = 60$ у.е./шт.
- При каком объеме выпуска оба варианта одинаково выгодны? При каком объеме выгоднее вариант А?

Задача 10. Компания «Альфа» имеет выручку 500 000 у.е., переменные издержки 300 000 у.е., постоянные издержки 150 000 у.е. Рассчитайте эффект операционного рычага (DOL). На сколько процентов изменится прибыль при росте выручки на 10%?

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Перекрестная эластичность спроса по цене чая и сахара равна -1,5. Если цена сахара увеличится на 10%, то

- а) спрос на сахар упадет на 15%
- б) спрос на чай возрастет на 15%
- в) спрос на чай упадет на 15%
- г) спрос на сахар возрастет на 15%

2. Альтернативная модель поведения фирмы, в которой цель фирмы состоит в максимизации стоимости фирмы в перспективе на будущее, – это модель максимизации

- а) роста
- б) прибыли
- в) продаж
- г) качества

3. Если коэффициент перекрестной эластичности двух товаров равен +2, то это свидетельствует о том, что?

- а) товары являются независимыми благами
- б) спрос на оба товара снижается
- в) товары являются дополняющими благами
- г) товары являются взаимозаменяемыми

Задача 11. Компания рассматривает инвестиционный проект с начальными затратами 1 000 000 у.е. и ожидаемыми годовыми денежными потоками 300 000 у.е. в течение 5 лет. Ставка дисконтирования — 12%. Рассчитайте чистую приведенную стоимость (NPV) и индекс доходности (PI). Стоит ли принимать проект?

Задача 12. Цена единицы продукции — 17 ДЕ, объем продаж — 40 000 изделий в год. Транспортные расходы на 1 ед. — 3 ДЕ, сырье — 7 ДЕ на 1 ед., постоянные производственные издержки — 120 000 ДЕ, затраты на рекламу — 1 400 ДЕ, на стимулирование сбыта — 4 100 ДЕ. Чему равна прибыль фирмы? Какой должна быть цена, чтобы прибыль увеличилась на 20% при прочих равных?

ОПК-3.2: На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной
Знать: формы и стимулирующие механизмы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях;
Уметь: формировать необходимую информационную базу, нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения;
Владеть: способностью нести ответственность за принятые решения; оценивать их операционную и
Показатель оценивания: знание формы и стимулирующих механизмов ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Модели экономической методологии, которые предписывает процедуры, с использованием которых лицо, принимающее решение, может определить оптимальную стратегию с учетом заданных ограничений, – это модели

- а) нормативные
- б) описательные
- в) системные
- г) логические

2. Применяемое для анализа фирмы понятие «долгосрочный период» означает

- а) производство, в котором любой фактор нельзя изменить в течение месяца
- б) период времени, в течение которого можно изменить все факторы производства
- в) период времени продолжительностью не менее одного года
- г) технологию с длительным производственным циклом

3. Альтернативная модель поведения фирмы, которая показывает, что при достижении фирмой уровня выпуска, устойчиво обеспечивающего максимизацию прибылей, выпуск продукции должен оставаться постоянным до тех пор, пока остаются постоянными затраты и уровень спроса, – это модель максимизации

- а) добавленной стоимости
- б) продаж
- в) роста
- г) прибыли

Задача 13. Функция спроса на продукцию фирмы: $Q_d = 200 - 4P$. Рассчитайте ценовую эластичность спроса при цене $P = 30$ у.е. и при $P = 40$ у.е. Какую цену выгодно установить для максимизации выручки?

Задача 14. Компания продает продукцию на внутреннем рынке по цене 50 у.е. Ценовая эластичность спроса на внутреннем рынке $E_d = -2$. Компания рассматривает выход на внешний рынок, где ценовая эластичность $E_d = -4$. Какую цену (в у.е.) следует установить на внешнем рынке для максимизации общей прибыли, если предельные издержки $MC = 30$ у.е.? Используйте правило ценообразования: $P = MC / (1 + 1/E_d)$.

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Добровольное соглашение сторон о взаимных правах и обязанностях в рамках транзакции – это?

- а) контракт
- б) правило
- в) обычай
- г) закон

2. Закон предложения утверждает, что

- а) продавцы производят больше по более высоким ценам

- б) потребители покупают больше по более высоким ценам
- в) покупатели купят больше по более низким ценам
- г) количество товара, предлагаемое к продаже, не зависит от цены

3. Тип фирмы, действующий только на одной стадии промышленного производства, представляет предприятие

- а) одного вида бизнеса
- б) доминантного бизнеса
- в) узко диверсифицированное
- г) частично интегрированное

4. Поиск максимальной отдачи в условиях определенности выбора управленческих решений называется анализом

- а) социологическим
- б) статистическим
- в) графическим
- г) оптимизационным

Задача 15. Доход потребителя вырос с 40 000 до 50 000 у.е., при этом спрос на товар вырос с 80 до 100 единиц. Рассчитайте эластичность спроса по доходу. Товар является нормальным, предметом роскоши или товаром первой необходимости?

Задача 16. Цена на товар А выросла с 10 до 12 у.е., спрос на товар Б вырос со 100 до 130 единиц. Рассчитайте перекрестную эластичность спроса. Товары являются субститутами или комплементами?

ОПК-4.1: Осуществляет руководство проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации
Знать: современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации;
Уметь: использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;
Владеть: приемами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес –моделей организации;
Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов управления проектной и процессной деятельностью в организации;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если реальная рыночная цена ниже равновесной, то

- а) величина спроса будет больше величины предложения
- б) предложение будет меньше спроса
- в) величина спроса будет меньше величины предложения
- г) спрос будет меньше предложения

2. Предприятие одного вида бизнеса, действующее на всех стадиях промышленного производства, – это

- а) полностью интегрированное предприятие
- б) узко диверсифицированное предприятие
- в) предприятие «доминантного бизнеса»
- г) широко диверсифицированное предприятие

3. Эффект, который возникает, когда индивидум покупает блага, недоступные по цене для других, что делает эти товары престижными и подчеркивает социальный статус их владельца, – это эффект

- а) Веблена
- б) повального увлечения
- в) сноба
- г) демонстративного поведения

Задача 17. Компания продает товар по цене 100 у.е. и продает 1 000 единиц в месяц. Эластичность спроса по цене $E_d = -2$. Компания рассматривает снижение цены на 10%. Как изменится объем продаж и выручка? Стоит ли снижать цену?

Задача 18. Для товара известны функции спроса и предложения:
 $Q_d = 100 - 2P$; $Q_s = -20 + 3P$. Определите равновесную цену и объем. Вводится налог на производителя в размере 5 у.е. за единицу. Как изменятся равновесная цена (для покупателя) и объем продаж? Кто больше платит налог — потребитель или производитель?

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Вид математического моделирования, который служит для поиска оптимального варианта распределения ограниченных ресурсов между конкурирующими работами, – это

- а) предельный анализ
- б) линейное программирование
- в) равновесный анализ
- г) дифференцирование

2. К неценовым факторам, определяющим объем спроса, относятся:

- а) число продавцов
- б) инфляционные ожидания покупателей
- в) цены на другие товары
- г) новые технологии производства
- д) доходы потребителей

3. Состояние знания, когда одна или более альтернатив имеют ряд возможных исходов, вероятность которых либо неизвестна, либо не имеет смысла, – это

- а) неопределенность

- б) риск
- в) угроза
- г) возможность

4. Появление новых производителей на рынке совершенной конкуренции приведет к:

- а) снижению объема продаж
- б) росту цены
- в) росту физического объема продаж
- г) снижению цены

Задача 19. В отрасли действуют 4 фирмы с рыночными долями: 40%, 30%, 20%, 10%. Рассчитайте индекс Херфиндаля-Хиршмана (ННІ). Оцените уровень концентрации. Что изменится, если две крупнейшие фирмы сольются (доли станут 70% и 30%)?

Задача 20. Фирма-монополист имеет $MC = 2Q + 10$. Функция спроса на продукцию: $P = 100 - Q$. Определите оптимальный объем выпуска и цену монополиста. Рассчитайте индекс Лернера ($L = (P - MC)/P$). Каковы чистые потери общества (Deadweight Loss) от монополии по сравнению с конкурентным рынком?

ОПК-4.3: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, а также разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
Знать: современные методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие
Уметь: разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации;
Владеть: навыками выявления и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели
Показатель оценивания: знание основ разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Состояние знания, когда лицо, принимающее решение, заранее знает конкретный исход для каждой альтернативы, обладает исчерпывающим знанием состояния среды и результатов каждого возможного решения, – это

- а) определенность
- б) возможность
- в) стабильность
- г) риск

2. Предприятие с несколькими (от 3 до 10) подразделениями, действующими в родственных или совершенно других отраслях, – это

- а) предприятие «доминантного бизнеса»
- б) полностью интегрированное предприятие
- в) широко диверсифицированное предприятие

г) узко диверсифицированное предприятие

3. К факторам, влияющим на эластичность спроса по цене, относятся:

- а) степень агрегированности товаров
- б) наличие товаров-субститутов
- в) удельный вес в доходах и расходах
- г) степень насыщения рынка товарами
- д) фактор времени

Задача 21. Фирма действует на рынке монополистической конкуренции. Функция спроса: $P = 100 - Q$, функция общих издержек: $TC = 50 + 20Q$. Определите долгосрочное равновесие фирмы. Каковы будут цена, объем выпуска и прибыль при условии нулевой экономической прибыли в долгосрочном периоде? (Для упрощения используйте условие $P = AC$).

Задача 22. В отрасли две фирмы конкурируют по объему выпуска (модель Курно). Обратная функция рыночного спроса: $P = 100 - (q_1 + q_2)$. Функции издержек: $MC_1 = 10$, $MC_2 = 10$. Определите равновесные выпуски, цену и прибыль каждой фирмы. Сравните с монопольным равновесием (если бы фирмы объединились в картель).

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. При росте цены на товар А с 5 до 6 руб. объём продаж товара В снизился с 15 до 10 ед., это говорит о том, что

- а) спрос на товар В эластичный
- б) товары А и В являются взаимозаменяющими
- в) товары А и В являются взаимодополняющими
- г) товары А и В никак не связаны

2. Методология управленческой экономики основана на использовании двух типов основных моделей: ____ и ____

- а) физических
- б) нормативных
- в) логических
- г) описательных

3. Концепция текущей стоимости (PV) будущих прибылей π выражается как, где PV – текущая стоимость будущих прибылей; π – будущая прибыль; i – ставка дисконта; n – количество периодов

- а) $PV = \pi + (1 + i)^n$
- б) $PV = \pi - (1 + i)^n$
- в) $PV = \pi (1 + i)^n$
- г) $PV = \pi / [(1 + i)^n]$

4. Критерий принятия управленческих решений, который выбирает стратегию с самой высокой предполагаемой стоимостью при условии равных вероятностей, – это критерий решений

- а) Сэйвиджа
- б) Гурвица
- в) Лапласа
- г) Вальда

Задача 21. Фирма действует на рынке монополистической конкуренции. Функция спроса: $P = 100 - Q$, функция общих издержек: $TC = 50 + 20Q$. Определите долгосрочное равновесие фирмы. Каковы будут цена, объем выпуска и прибыль при условии нулевой экономической прибыли в долгосрочном периоде? (Для упрощения используйте условие $P = AC$).

Задача 22. В отрасли две фирмы конкурируют по объему выпуска (модель Курно). Обратная функция рыночного спроса: $P = 100 - (q_1 + q_2)$. Функции издержек: $MC_1 = 10$, $MC_2 = 10$. Определите равновесные выпуски, цену и прибыль каждой фирмы. Сравните с монопольным равновесием (если бы фирмы объединились в картель).

Вопросы к экзамену

1. Место дисциплины в системе экономических наук, связь с другими дисциплинами. Задачи, объект изучения и содержание дисциплины.
2. Понятие фирмы, модель экономических целей фирмы в долгосрочном и краткосрочном периоде. Оптимальное принятие решений.
3. Гипотеза максимизации прибыли. Неэкономические цели фирмы. Социальная ответственность компаний.
4. Гипотеза максимизации благосостояния акционеров. Рыночная добавленная стоимость и экономическая добавленная стоимость. Прибыльность и выход фирмы на мировой рынок, международная конкуренция.
5. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизации прибыли, максимизации продаж, максимизации роста, управленческого поведения, японская модель, направленная на максимизацию добавленной стоимости.
6. Экономическая концепция эластичности. Ценовая эластичность спроса и методы ее измерения. Различия, полезность дуговой эластичности в реальном бизнесе. Факторы эластичности. Влияние эластичности на цену и размеры производства.
7. Эластичность спроса на факторы производства. Эластичность в краткосрочных и долгосрочных периодах. Эластичность спроса и доход. Маржинальный (предельный) доход, его связь с кривой спроса.
8. Перекрестная эластичность, товары – заменители и дополняющие (комплементарные) товары.
9. Эластичность спроса по доходу. Потребительское поведение и его влияние на спрос, предложение и принятие управленческих решений
10. Основы теории производства. Производственная функция, различие между производственной функцией в краткосрочном и долгосрочном периоде.
11. Краткосрочный анализ валового, среднего и маржинального продукта. Три стадии производства в краткосрочном периоде. Закон убывающей отдачи и его связь с тремя стадиями производства.
12. Производственная функция в долгосрочном периоде. Возрастающий, постоянный и уменьшающийся эффект масштаба. Связь среднего и маржинального продукта.
13. Формы производственной функции, статистические методы их оценки. Значение производственных функций в принятии управленческих решений.

14. Эффект масштаба.
15. Производственная функция Кобба-Дугласа
16. Издержки, их понятие, значение в управленческих решениях. Первоначальная и восстановительная стоимость. Виды издержек: альтернативные и прямые, невозвратные и дополнительные. Издержки и производство, общие переменные и маржинальные издержки. Функция издержек в краткосрочном периоде, средние фиксированные издержки.
17. Функция издержек в долгосрочном периоде, связь между производством и издержками.
18. Эффект охвата, его связь с эффектом масштаба. Изокоста. Минимизация издержек производства и траектория развития.
19. Среды принятия управленческого решения. Определенность. Риск. Неопределенность.
20. Условия определенности. Средства для выработки решения в условиях определенности: предельный анализ, линейное программирование, приростный анализ прибыли.
21. Конкуренция и типы рынка в экономическом анализе, значение конкуренции. Совершенная конкуренция, монополия, монополистическая конкуренция, олигополия.
22. Принятие решений относительно цен и объема производства в условиях совершенной конкуренции, оптимальный уровень объема производства и оптимальный уровень цен.
23. Экономическая и нормальная прибыль. Убытки и остановка производства. Конкурентный рынок в долгосрочной перспективе.
24. Решение о ценах и объеме производства на монопольном рынке. Влияние совершенной конкуренции и монополии на принятие решений менеджерами.
25. Инвестиции предприятия. Экономический эффект и экономическая эффективность.
26. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов.
27. Сущность, причины возникновения и классификация рисков.
28. Методы оценки риска. Метод априори. Метод апостериори. Предполагаемая стоимость.
29. Измерение риска: размах и среднее квадратичное отклонение.
30. Измерение относительного риска: коэффициент вариации. Полезность, страх риска и премия за риск. Деловой риск и финансовый риск. Корректировка риска.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
«Методология исследований в
менеджменте»



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
ОПК-3.2: На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной
Знать: формы и стимулирующие механизмы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях;
Уметь: формировать необходимую информационную базу, нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения;
Владеть: способностью нести ответственность за принятые решения; оценивать их операционную и
Показатель оценивания: знание формы и стимулирующих механизмов ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.
ОПК-5.1: Учитывает в профессиональной деятельности современные научные исследования в менеджменте и смежных областях
Знать: методы, технологии и инструменты обобщения и критической оценки результатов научных исследований в менеджменте;
Уметь: организовать работу творческих коллективов для выполнения научно – исследовательской работы;
Владеть: навыками и приемами активизации деятельности членов команд, выполняющих научно –
Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов обобщения и критической оценки результатов научных исследований в менеджменте;
ОПК-5.2: Способен планировать и организовывать научно-исследовательскую проектную работу
Знать: основные направления организации научно-исследовательской и проектной работы;
Уметь: формулировать задачи исследования, выбирать методы и средства их решения;
Владеть: навыки самостоятельной научно-исследовательской деятельности при поиске и отборе информации;
Показатель оценивания: знание основ организации научно-исследовательской и проектной работы
ПК-5. Способность к стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
ПК-5.1: Осуществляет формирование экономической постановки задач либо отдельных их этапов
Знать: актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования, проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой;
Уметь: определять объем и содержание понятия, устанавливать отношение между понятиями, производить операции определения, деления, обобщения, ограничения в целях логического доказательного

Владеть: навыками применения методов и приемов анализа экономических явлений и производственных процессов с помощью стандартных

Показатель оценивания: знание основ разработки актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования, проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой

Шкала оценивания – для экзамена - «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительной»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ОПК-3.2: На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной

Знать: формы и стимулирующие механизмы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях;

Уметь: формировать необходимую информационную базу, нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения;

Владеть: способностью нести ответственность за принятые решения; оценивать их операционную и

Показатель оценивания: знание формы и стимулирующих механизмов ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что представляет собой предмет исследования?

- А. Структура (отдел, предприятие, отрасль и т.п.) и ее внутренняя и внешняя среда, подлежащие изучению.
- Б. Конечное состояние изучаемого процесса.
- В. Процесс чего - либо, подлежащий изучению.
- Г. То, на что направлено и что является содержанием научного изучения.

2. Какой из методологических подходов нацелен на оперативное изучение сложившейся ситуации по использованию преимущественно типовых процедур исследования?

- А. Системный.
- Б. Ситуационный.
- В. Процессный.
- Г. Диалектический.

3. Эффективность управления – это:

- А. Одна из итоговых характеристик управления.
- Б. Показатель деятельности отдельных исполнителей и руководителей.
- В. Соотношение результата управленческой деятельности и затраченных ресурсов.
- Г. Показатель скорости принятия управленческих решений.

Кейс 1. Выбор темы и формулировка исследовательского вопроса

Ситуация:

Менеджер по развитию персонала крупной производственной компании заметил, что за последние два года текучесть кадров среди молодых специалистов (до 30 лет) выросла с 18% до 42%. При этом опросы увольняющихся показывают разные причины: «нет карьерного роста», «низкая зарплата», «плохой микроклимат в коллективе», «нет интересных задач». HR-директор поручил провести исследование для выявления истинных причин и разработки мер.

Задания:

1. Сформулируйте проблему исследования (почему это проблема для компании и для науки управления персоналом).
2. Предложите три возможных исследовательских вопроса, которые могут быть положены в основу исследования.
3. Определите, какой тип исследования (поисковое, описательное, объяснительное) наиболее подходит для решения данной проблемы, и обоснуйте выбор.
4. Составьте предварительный план исследования (этапы, методы, сроки).

Кейс 2. Выбор методологии: количественное vs. качественное исследование

Ситуация:

Руководство сети кофеен «CoffeeTime» хочет понять, почему одни заведения работают с

высокой прибыльностью и лояльностью клиентов, а другие — с убытками, несмотря на одинаковое меню, цены и стандарты обслуживания. Предыдущие опросы клиентов не дали ясной картины. Менеджер по развитию считает, что проблема в управленческом стиле директоров кофеен, но уверенности в этом нет. Нужно спланировать исследование.

Задания:

1. Сравните возможности количественного и качественного подходов для решения данной проблемы.
2. Предложите исследовательскую стратегию (можно смешанную) и обоснуйте её выбор.
3. Опишите методы сбора данных для выбранной стратегии.
4. Как вы будете обеспечивать достоверность и обоснованность результатов исследования?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1 Что представляют собой методы исследования?

- А. Средства оптимизации исследования.
- Б. Определение состава проблем.
- В. Способы проведения исследования.
- Г. Алгоритм исследования.

2. Что такое методология исследования?

- А. Логическая схема исследования.
- Б. Методические положения исследования.
- В. Совокупность законов, закономерностей, методов, подходов, принципов и средств исследования.
- Г. Соответствие целей, средств и методов исследования.

3. Что представляет собой объект исследования?

- А. Структура (отдел, предприятие, отрасль и т.п.) и ее внутренняя и внешняя среда, подлежащие изучению.
- Б. Конечное состояние изучаемого процесса .
- В. Процесс чего - либо, подлежащий изучению.
- Г. То, на что направлено и что является содержанием научного изучения.

Кейс 3. Разработка гипотез и операционализация переменных

Ситуация:

Исследовательская группа изучает влияние цифровой трансформации на организационную культуру в компаниях финансового сектора. Предварительно выдвинуто предположение, что внедрение цифровых технологий изменяет стиль управления, уровень автономии сотрудников и паттерны коммуникации, что в свою очередь влияет на вовлечённость персонала. Нужно разработать гипотезы и операционализировать переменные.

Задания:

1. Сформулируйте три гипотезы исследования, основанные на теории (укажите, какие теории вы используете).
2. Для каждой ключевой переменной дайте концептуальное и операциональное определение (с указанием способа измерения).

3. Предложите дизайн исследования (поперечный или лонгитюдный) и обоснуйте выбор.
4. Оцените возможные угрозы внутренней валидности и способы их контроля.

ОПК-5.1: Учитывает в профессиональной деятельности современные научные исследования в менеджменте и смежных областях
Знать: методы, технологии и инструменты обобщения и критической оценки результатов научных исследований в менеджменте;
Уметь: организовать работу творческих коллективов для выполнения научно – исследовательской работы;
Владеть: навыками и приемами активизации деятельности членов команд, выполняющих научно –
Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов обобщения и критической оценки результатов научных исследований в менеджменте;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что представляет собой цель исследования?

- А. Выбор предмета исследования.
- Б. Соразмерность использованных ресурсов.
- В. Желаемый результат исследования.
- Г. Противоречие, требующее разрешения.

2. Что представляет собой методика исследования?

- А. Совокупность методов и принципов исследования.
- Б. Комплекс методологических положений, используемых при исследовании.
- В. Система взглядов, идей и принципов исследования.
- Г. Последовательность операций по использованию методов исследования.

3. Что представляет собой проблема в системе управления?

- А. Направление исследования системы управления.
- Б. Совокупность информации о состоянии системы управления.
- В. Признак системы управления.
- Г. Противоречие, требующее разрешения.

Кейс 4. Выбор метода сбора данных и разработка инструментария

Ситуация:

Исследовательский проект посвящён изучению феномена «инновационного сопротивления» в российских промышленных компаниях. Нужно собрать данные о том, как менеджеры среднего звена воспринимают внедрение новых технологий, какие у них возникают барьеры и как они их преодолевают. Целевая аудитория — 50–60 руководителей среднего звена из 5 крупных компаний. Бюджет ограничен, время — 3 месяца.

Задания:

1. Выберите метод сбора данных (анкетирование, интервью, фокус-группы, наблюдение) и обоснуйте выбор.
2. Разработайте структуру полуструктурированного интервью (или анкеты) — не менее 10 вопросов.
3. Определите, как вы будете обеспечивать качество данных (пилотирование, валидность, надёжность).
4. Предложите план анализа данных (качественных или количественных) с указанием конкретных методов.

Кейс 5. Работа с выборкой и генерализация результатов

Ситуация:

Магистрант проводит исследование на тему «Влияние корпоративной культуры на инновационную активность сотрудников ИТ-компаний». Он планирует опросить 50 разработчиков из одной компании, так как это «удобно и доступно». Научный руководитель указывает на проблемы с выборкой и генерализацией.

Задания:

1. Определите тип выборки, которую планирует использовать магистрант. В чём её ограничения?
2. Предложите альтернативный план формирования выборки для повышения внешней валидности.
3. Рассчитайте минимальный необходимый размер выборки для регрессионного анализа с 5 предикторами (при условии среднего эффекта, $\alpha=0,05$, $\beta=0,20$).
4. Обсудите, как обеспечить репрезентативность выборки в условиях ограниченных ресурсов.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какой метод исследования позволяет провести анализ стратегического положения предприятия на рынке?

- А. Тестирование.
- Б. «Мозговая атака».
- В. «Дельфи».
- Г. SWOT-анализ.

2. Системный анализ – это:

- А. Конструктивное направление исследования процессов управления.
- Б. Совокупность методов и моделей, направленных на решение задач исследования организации.
- В. Методы изучения задач системы управления.
- Г. Метод познания, представляющий собой последовательность действий по установлению структурных связей между переменными или элементами исследуемой системы.

3. Что предусматривает системный подход?

- А. Рассмотрение предприятия как открытой системы.

- Б. Рассмотрение предприятия как закрытой системы.
- В. Изучение всех параметров системы в статике.
- Г. Изучение всех параметров системы.

Кейс 6. Этические аспекты управленческого исследования

Ситуация:

Исследовательская группа изучает трудовые конфликты в крупной торговой сети. Планируются глубинные интервью с сотрудниками, уволенными за нарушение дисциплины, и с их руководителями. Компания согласилась предоставить доступ к сотрудникам, но поставила условие: все результаты должны быть согласованы с отделом кадров до публикации, а имена участников должны быть заменены на псевдонимы, но отдел кадров будет знать реальные имена. Исследователи обеспокоены этическими рисками.

Задания:

1. Идентифицируйте этические риски в данном исследовании.
2. Предложите меры по защите прав и благополучия участников исследования.
3. Обсудите, как решить конфликт между требованием компании о согласовании результатов и академической свободой.
4. Разработайте форму информированного согласия для участников исследования.

ОПК-5.2: Способен планировать и организовывать научно-исследовательскую проектную работу
Знать: основные направления организации научно-исследовательской и проектной работы;
Уметь: формулировать задачи исследования, выбирать методы и средства их решения;
Владеть: навыки самостоятельной научно-исследовательской деятельности при поиске и отборе информации;
Показатель оценивания: знание основ организации научно-исследовательской и проектной работы

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какое требование наиболее значимо при разработке гипотезы исследования?

- А. Эксклюзивность.
- Б. Универсальность.
- В. Научность.
- Г. Простота.

2. В чем состоит наибольшее преимущество использования методов тестирования в управлении?

- А. Глубина раскрытия проблемы.
- Б. Оперативное количественное обобщение высказываний.
- В. Простота и доступность, не требует специальных знаний.
- Г. Позволяет исключить психологические и личностные нюансы.

3. Что характеризует валидность показателя?

- А. Конструкцию показателя.

- Б. Соответствие измеряемому параметру.
- В. Синтетичность показателя.
- Г. Цели практического использования.

Кейс 7. Анализ качественных данных: кодирование и тематический анализ

Ситуация:

Исследователь провёл 15 глубинных интервью с менеджерами среднего звена о том, как они принимают решения в условиях неопределённости. Транскрипты интервью имеют общий объём 150 страниц. Исследователь хочет провести тематический анализ для выявления ключевых стратегий принятия решений.

Задания:

- Опишите процесс кодирования качественных данных (этапы, виды кодирования).
- Разработайте план тематического анализа: как будут выделяться темы и подтемы.
- Предложите способ обеспечения надёжности кодирования (согласованность между кодировщиками).
- Продемонстрируйте, как может выглядеть фрагмент протокола кодирования (пример с 3–4 кодами и цитатами).

Кейс 8. Статистический анализ данных и интерпретация результатов

Ситуация:

Исследователь провёл онлайн-опрос 250 менеджеров среднего звена из 20 компаний. Переменные: инновационная активность (зависимая, измерена по 5-балльной шкале), корпоративная культура (независимая, 5 факторов: поддерживающая, бюрократическая, инновационная, ориентированная на результат, ориентированная на людей), возраст, стаж, размер компании (логарифм). Проведён множественный регрессионный анализ. Получена следующая таблица:

Переменная	Коэффициент (B)	Стандартная ошибка	t-статистика	p-значение
Константа	1.25	0.45	2.78	0.006
Инновационная культура	0.35	0.08	4.38	<0.001
Поддерживающая культура	0.12	0.07	1.71	0.089
Бюрократическая культура	-0.28	0.09	-3.11	0.002
Возраст (годы)	-0.02	0.01	-2.00	0.047
Размер компании (ln)	0.10	0.05	2.00	0.047
R ² = 0.34, Adj R ² = 0.32, F = 15.6, p < 0.001				

Задания:

- Интерпретируйте полученные результаты (какие переменные значимо влияют на инновационную активность, в какую сторону, каков размер эффекта).

2. Оцените общую объяснительную силу модели.
3. Какие выводы можно сделать для практики управления? Какие рекомендации можно дать компаниям?
4. Предложите возможные ограничения исследования и способы их учёта.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что такое проблема?

- А. Кризисные ситуации в развитии управления.
- Б. Противоречие, требующее разрешения.
- В. Направление исследования.
- Г. Совокупность информации о состоянии системы.

2. В чем преимущества метода тестирования?

- А. Глубина раскрытия проблемы.
- Б. Простота и доступность, не требует специальных знаний.
- В. Количественная определенность.
- Г. Позволяет исключить психологические и личностные нюансы.

3. Что такое репрезентативность выборки?

- А. Количество респондентов генеральной совокупности, отобранных для проведения социологического исследования.
- Б. Способность выборки отражать важнейшие особенности генеральной совокупности.
- В. Эффективность работы исследовательской группы с выборкой.
- Г. Последовательность операций по изучению мнений объектов выборочной совокупности в ходе опроса.

Кейс 9. Смешанный дизайн исследования: интеграция количественных и качественных данных

Ситуация:

Исследование посвящено изучению успешных практик внедрения проектного управления в российских компаниях. Исследователи хотят не только выявить статистические закономерности (связь между проектным управлением и эффективностью), но и понять, «как» и «почему» это работает, какие барьеры возникают.

Задания:

1. Предложите дизайн смешанного исследования (какой тип — конвергентный, объяснительный, исследовательский) и обоснуйте.
2. Опишите последовательность этапов и методы сбора данных на каждом этапе.
3. Предложите план интеграции количественных и качественных данных (как они будут объединены на этапе анализа).
4. Обсудите, как обеспечить обоснованность выводов при смешанном дизайне.

ПК-5.1: Осуществляет формирование экономической постановки задач либо отдельных их этапов
Знать: актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования, проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой;
Уметь: определять объем и содержание понятия, устанавливать отношение между понятиями, производить операции определения, деления, обобщения, ограничения в целях логичного доказательного
Владеть: навыками применения методов и приемов анализа экономических явлений и производственных процессов с помощью стандартных
Показатель оценивания: знание основ разработки актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования, проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Чем определяется эффективность использования метода «мозгового штурма»?

- А. Временным регулированием работы исследовательской группы.
- Б. Сочетанием методологии и организации работы исследовательской группы.
- В. Организационными условиями реализации творческого потенциала каждого из членов исследовательской группы.
- Г. Подбором исследовательской группы.

2. Что такое методология исследования?

- А. Логическая схема исследования.
- Б. Плановый подход к исследованию.
- В. Совокупность методов исследования.
- Г. Соответствие целей, средств и методов исследования.

3. В чем преимущества диалектического подхода к исследованию?

- А. Требует количественных оценок.
- Б. Предполагает учет человеческого фактора.
- В. Ориентирует на поиск противоречий.
- Г. Дает новые знания.

Кейс 10. Использование теории для построения модели исследования

Ситуация:

Исследователь изучает факторы, влияющие на внедрение «зелёных» технологий в российских промышленных компаниях. Он затрудняется с выбором теоретической основы: можно использовать теорию диффузии инноваций (Роджерс), теорию запланированного поведения (ТРВ) или теорию заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Нужно построить целостную модель.

Задания:

1. Сравните три теории (диффузия инноваций, ТРВ, теория стейкхолдеров) применительно к данной проблеме.
2. Разработайте интегративную модель, объединяющую ключевые конструкты из этих теорий.
3. Предложите гипотетические пути (связи) между конструктами.
4. Определите, какую методологию (количественную, качественную) лучше использовать для тестирования модели, и обоснуйте.

Кейс 11. Рецензирование и критика исследовательской работы

Ситуация:

Магистрант подготовил диссертацию на тему «Влияние удалённой работы на производительность сотрудников IT-компаний». Научный руководитель назначил вас внутренним рецензентом. Вы получили черновик диссертации. Основные характеристики исследования:

- Опрос 120 сотрудников одной компании.
- Для измерения производительности использовался самоотчёт (субъективная оценка).
- Сбор данных проведён один раз (поперечный дизайн).
- Статистический анализ: корреляция и t-тест.
- Главный вывод: «Удалённая работа повышает производительность на 12%».

Задания:

1. Проведите критический анализ методологии исследования (выявите сильные и слабые стороны).
2. Предложите улучшения для каждого методологического элемента (дизайн, выборка, инструментарий, анализ).
3. Оцените обоснованность главного вывода и предложите более осторожную формулировку.
4. Составьте рецензию (в формате краткого экспертного заключения) с рекомендацией — принять к защите, доработать или отклонить.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Что такое фактология исследования?

А. Использование фактического материала в процессе исследования.

Б. Система работы с фактами.

В. Проверка информации.

Г. Методы обработки информации.

2. Каковы особенности индуктивных методов исследования?

А. Отражают индивидуальность исследователя.

Б. Построены по схеме обобщения фактов.

В. Требуют четких определений понятий.

Г. Это методы индуктирования понятий из фактов действительности.

Д. Это методы оптимального накопления фактов для получения объективного вывода.

3. Какую роль в исследовании играет классификация проблем, факторов, условий и др.?

- А. Определяет комплексный подход в исследовании.
- Б. Позволяет определить свойства явлений.
- В. Способствует упорядочению и ранжированию (проблем, факторов, свойств и пр.).
- Г. Дает дополнительную информацию.
- Д. Способствует поиску новых факторов

4. Что выступает в качестве объекта исследования системы управления?

- А. Процессы
- Б. Отношения
- В. Предприятие

Кейс 12. Планирование лонгитюдного исследования в управлении

Ситуация:

Крупная розничная сеть внедряет новую систему мотивации персонала (переход от фиксированного оклада к системе «оклад + KPI + бонус за качество»). Руководство хочет оценить эффективность внедрения через год. Исследовательская группа должна спланировать лонгитюдное исследование, которое позволит оценить влияние новой системы на производительность, текучесть и удовлетворённость сотрудников.

Задания:

1. Разработайте дизайн лонгитюдного исследования: количество замеров, интервалы, какие группы сравниваются.
2. Опишите методы сбора данных и инструменты для каждого замера.
3. Спланируйте анализ данных: какие методы будут использоваться, как будет проверяться гипотеза о влиянии новой системы.
4. Обсудите возможные потери выборки (attrition) и способы их минимизации.

Вопросы к экзамену

1. Что представляет собой исследование как научный труд и вид познавательной деятельности?
2. Исследование систем управления как составная часть менеджмента организации.
3. Основные характеристики исследования. Цели, задачи, объект и предмет исследования систем управления.
4. Каковы функциональная роль и задачи исследования в развитии систем управления?
5. Проблема как предмет исследования. Формулирование и обоснование проблемы.
6. Основополагающие принципы исследования систем управления.
7. «Концепция исследования» и виды исследования систем управления.
8. Научная гипотеза, ее сущность и роль в исследовании. Требования к гипотезам.
9. Виды гипотез и порядок их разработки.
10. Что представляет собой методология исследования?
11. Диалектический подход к исследованию. Законы диалектики.
12. Сущность и особенности процессного подхода к исследованию.
13. Сущность и особенности функционального подхода к исследованию.
14. Сущность и особенности комплексного подхода к исследованию.
15. Сущность и особенности маркетингового подхода к исследованию.
16. Системный подход и его основные принципы.
17. Системный анализ управления организацией как инструмент системного подхода.
18. Тестирование как метод исследования систем управления. Виды тестирования.
19. Организация тестирования системы. Задачи и принципы тестирования систем.
20. Этапы тестирования.
21. Методы сбора данных при тестировании.
22. Маркетинговое тестирование и его роль в исследовании систем управления.

23. Социологическое исследование системы управления: цели, задачи, классификация.
24. Сущность и классификация методов социологических исследований.
25. Сущность и основные положения метода наблюдения.
26. Сущность и основные положения метода изучения документов. Источники сбора данных.
27. Опрос как основной метод сбора данных. Правила формулирования и виды вопросов.
28. Основные способы проведения выборки. Репрезентативность выборки.
29. Методы исследования, основанные на выявлении и обобщении мнений специалистов.
30. Методология и методы экспертных оценок. ССВУ (SWOT)-анализ.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Иностранный язык в деловом и
профессиональном общении»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.1: Обладает знаниями современных коммуникативных технологий на государственном и иностранном языках; закономерностей деловой устной и письменной коммуникации
Знать: основы теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме на основе изучения фонологических, грамматических, лексических и стилистических особенностей изучаемого языка;
Уметь: формировать коммуникативные качества речи (точность, понятность, чистота, богатство и разнообразие, выразительность);
Владеть: навыками государственной и иноязычной коммуникации, как в учебных ситуациях, так и в ситуациях реального общения с представителями других культур;
Показатель оценивания: знание основ теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.2: Применяет на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения
Знать: основы коммуникации в профессиональной деятельности;
Уметь: составлять суждения в межличностном деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации и составления суждения в межличностном деловом общении;
Показатель оценивания: знание основ коммуникации в профессиональной деятельности
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.3: Использует методику межличностного делового общения на государственном и иностранном языках, с применением профессиональных языковых форм и средств
Знать: основы методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках;
Уметь: применять профессиональные языковые формы и средства в деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации в сфере профессионального общения, межличностного и межкультурного взаимодействия (позитивные и негативные сценарии общения); совершенствования иноязычной коммуникативной компетенции для успешного взаимодействия в профессиональной сфере;
Показатель оценивания: знание основ методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
ОПК-4.2: Владеет лидерскими и коммуникативными навыками, умеет применять их в соответствии с бизнес-моделью организации
Знать: современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления сфере профессиональной деятельности;
Уметь: использовать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков;
Владеть: использовать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации в соответствии с бизнес-моделью организации;
Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления сфере профессиональной деятельности

Шкала оценивания – для зачета «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «зачтено» - студент способен адекватно употреблять лексические единицы и грамматические конструкции, а также четко выражать мысли и передавать смысл предложений и коммуникативных намерений без нарушений языковых норм и узуса современной речи.

Оценка «не зачтено» - студент демонстрирует неумение адекватно употреблять в иноязычной речи лексические единицы и грамматические конструкции, а также осуществляет неправильный их перевод и допускает искажение смысла предложений и коммуникативных намерений с серьезными нарушениями как языковых норм, так и узуса современной речи.

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.1: Обладает знаниями современных коммуникативных технологий на государственном и иностранном языках; закономерностей деловой устной и письменной коммуникации
Знать: основы теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме на основе изучения фонологических, грамматических, лексических и стилистических особенностей изучаемого языка;
Уметь: формировать коммуникативные качества речи (точность, понятность, чистота, богатство и разнообразие, выразительность);
Владеть: навыками государственной и иноязычной коммуникации, как в учебных ситуациях, так и в ситуациях реального общения с представителями других культур;
Показатель оценивания: знание основ теории речевого общения, формирования способности к иноязычной коммуникации в устной и письменной форме

Вариант 1

Выполните задания, выбрав один или несколько вариантов ответа

1. Choose the best answer for each question.

1. Where ____ from? - I'm from Russia.

A you are

B you

C are you

2. We have ____ house in Moscow.

A any

B a C an

3. I have two ____: a boy and a girl.

A sons

B daughters

C children

2. Correct the questions. Use the answers to help you.

0 Are you like Italian food? A: Yes I do.

Do you like Italian food?

1 Do you have finished the exams? A: Yes, I have.

2. Why is the best company to work for? A: The Purple Group.

3 Do they discuss the issue at the moment? A: Yes. They are.

4 Who did see the accident? A: That man did.

3. Find the odd one out. Then write the prefix that two words share.

0 lingual – cycle- define __by

1 comfort- rail -like _____

2 boss- rated -use _____

3 define- do -social _____

4 behave –player- understand _____

5 circle- perform- run _____

6 confident- shadowed- behave _____

4. Match the words to their definitions.

foreign dialect grammar **accent** **bilingual** native

1. the way you say words in a language is _____
2. from another country _____
3. able to speak two languages fluently _____
4. a way of speaking in a particular region of a country _____
5. from or belonging to a particular country _____
6. the rules of language _____

5. Give English equivalents for the following Russian words and word-combinations.

женат (замужем), на первом курсе университета, младший в семье, преподаю информационные технологии, стараюсь, чтобы студенты поняли..., работаю в компании Фокс, наш главный офис, электронное оборудование, частная компания, процветает.

6. Translate into English.

1. Позвольте представить вам моего друга Марка. Он из Англии. Марк очень умный и хорошо разбирается в компьютерах.
2. Его брат преподает информатику в университете.
3. Это наш новый компьютерный класс.
4. Джек и Мэри студенты. Они из Канады.
5. Это ваши письма? - Нет, это их.

7. Open the brackets using Present Continuous.

1. My book (to lie) on the table.
2. They (to work).
3. The doctor and her patient (to talk).
4. We (to cook) dinner. My mother (to make) a salad.
5. A young man (to drive) a car. He (to listen) music.
6. My grandfather (to read) a book.

8. Complete the sentences.

- 1 My father's brother is my _____
- 2 My mother's daughter is my _____
- 3 My sister's son is my _____
- 4 My father's father is my _____
- 5 My wife's mother-in-law is my _____

Use the sentences below to write adjectives that describe Naomi. The first two letters of each personality adjective is given for you.

NAOMI

- 0) She loves to try new things.
- 2) She rarely gets angry.
- 3) She loves giving presents. 6) She's very relaxed about things.
- 4) She's always ready to accept new ideas.
- 5) You can trust that she will get things done.

Вариант II

1. Choose the best answer for each question.

- 1 _____ city is bigger, London or Paris?
1) When 2) Which 3) Who 4) Where
2. Here are _____ of the business letters they received last Monday.
1) any 2) some 3) anything 4) none
3. – Do you want to come in for a while? – No, thank you. I haven't got _____ time.
1) few 2) a lot of 3) much 4) many

2. Correct the questions. Use the answers to help you.**0 Are you like Italian food? A: Yes I do.****Do you like Italian food?**

1. How often are they being in the office? A: Every Monday.
2. Were you go to the exhibition? A: No, not yet.
3. Which car do you choose? A: I chose the black one.
4. Have you seen David on the TV last week? A: Yes, I did.

3. Find the odd one out. Then write the prefix that two words share.**0 lingual – cycle- define __by**

- 1 behave –player- understand _____
- 2 circle- perform- run _____
- 3 confident- shadowed- behave _____

4. Match the words to their definitions.**dialect grammar native**

1. a way of speaking in a particular region of a country _____
2. from or belonging to a particular country _____
3. the rules of language _____

5. Give English equivalents for the following Russian words and word-combinations.

Разрешите представиться, меня зовут..., я родился в..., родился в большой семье (происхожу из...), мой отец программист, домохозяйка, много работы по дому, занят своей работой, приезжаю повидаться.

женат (замужем), на первом курсе университета, младший в семье, преподаю информационные технологии, стараюсь, чтобы студенты поняли..., работаю в компании Фокс, наш главный офис, электронное оборудование, частная компания, процветает.

6. Translate into English.

6. Чьи это книги? – Наши.
7. Твои документы на столе.
8. Где ваша дочь? – Она в кинотеатре.
9. Это твой преподаватель? – Да, это мой преподаватель. А как ее зовут? – Ее зовут Анна Смит.
10. Его дядя хороший программист.

7. Open the brackets using Present Continuous.

1. The pen (to lie) on the floor.
2. You (to have) a break?
3. She still (to sing).
4. My book (to lie) on the table.
5. They (to work).
6. The doctor and her patient (to talk).

8. Complete the sentences.

- 1 My son's daughter is my _____
- 2 My aunt's daughter is my _____
- 3 My father's sister is my _____
- 4 My daughter's husband is my _____
- 5 My son's wife is my _____

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
--

УК-4.2: Применяет на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения

Знать: основы коммуникации в профессиональной деятельности;

Уметь: составлять суждения в межличностном деловом общении;

Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации и составления суждения в межличностном деловом общении;

Показатель оценивания: знание основ коммуникации в профессиональной деятельности

Вариант 1

1. Make a situation using these words and phrases.

1. My Father

to be ... years old, an accountant, to work, in the country, in the summer, to like, in the winter, to come to see.

2. My Little Daughter

to be born, to be ... years old, a nursery-school, to take smb. out, to go to the country, the week-end, one's grandmother, to stay.

2. Make the following sentences: — negative, interrogative

1. Mary has got a family.

2. Jane has got a lot of children.

3. I've got a wife.

4. My children have got a lot of friends.

5. They have their English in the morning.

3. Translate the following sentences from Russian into English.

1. Вы знали какой-нибудь иностранный язык пять лет назад?

2. Вы прочитали какие-нибудь английские книги в прошлом месяце?

3. Некоторые студенты готовят здесь свои уроки.

4. У меня дома нет (никаких) немецких журналов.

5. У вас есть (какие-либо) друзья в Ленинграде?

4. Put the words into the correct order.

1. plant/'s/ to/ door/there/a/next/the.

2. there/sofa/the/behind/are/pictures/two.

3. chairs/table/four/in//a/'s/and/there/room/the.

5. Answer the following questions

1. Where do you find a toaster and a kettle?

2. Where do you find pillows, blankets and an alarm clock?

3. Where do you find shampoo, soap and a shower?

4. Where do you find a TV, a sofa and a coffee table?

5. Where do you find coat hangers and clean clothes?

6. Fill in the missing word. You don't need some words.

1. There's a lot of traffic at 8 o'clock in the morning. It's very

2. The highest ... of traffic is during the ... hours.

3. We took a taxi from the railway ... to the air

4. Use the map to find the best

5. Your fare depends on your

Destination, signs, distance, lost property office, dense, density, terminus, rush, terminal, route, branch lines, fares, ticket.

7. Choose the correct verb form (Past Simple or Past Continuous) to complete the sentences.

1. The film was rubbish, so we left / were leaving the cinema and went / were going to the cybercafé.

2. I didn't like / wasn't liking the program we watched / were watching, so I turned / was turning off the TV.

3. Dave rang / was ringing me while I did / was doing my homework.

8. Using these words and word combinations tell about the way you spent summer holidays:

at last, to be on holiday, in the summer, to take an examination, free, a holidaycentre, to have a good time, the sea, to swim, to sunbathe, poor health, to intend, a river, on the bank, a wood, early (late) in ..., to be glad, to hear from, to hope, to have a good holiday

Вариант II

1. Make a situation using these words and phrases.

My Friend's Studies

to have got a good friend, to go to college, to take subjects, interesting, to help, to want, to work hard, not to make mistakes, to do well.

My Friend's Son

to be born in, to go to school, to do a lot of subjects, to do well, to help, parents, to leave school, to want, to begin working, a factory, late in the evening, to graduate from an evening institute, to be an engineer.

2. Make the following sentences: — negative, interrogative

1. They had a dictation yesterday.
2. He's having dinner now.
3. I often have a lot of work to do.
4. I've got a lot of work to do today.
5. She had a lot of work to do last week.

3. Translate the following sentences from Russian into English.

1. У меня нет никаких вопросов.
2. Есть ли у вас какие-нибудь вопросы? — Да, есть несколько.
3. Я не вижу (никаких) ошибок в этом предложении.
4. Ваш отец говорит на каком-либо иностранном языке? 5. У кого-нибудь из вас есть дети? — Да, у многих из нас есть.

4. Put the words into the correct order.

1. there/is/what/opposite/door/the?
2. not/there/a/terrace/is/front/in/of/house/the.
3. many/how/rooms/upstairs/are/there?

5. Answer the following questions

1. Where do you find bicycles, the car and various odds and ends?
2. Where do you find spades, a hose, bulbs and gardening gloves?
3. Where do you find a cot, nappies or diapers, and a romper suit?
4. Where do you find a washing machine, soap powder and dirty socks?
5. Where do you find lavatory paper, air freshener and a seat cover?

6. Fill in the missing word. You don't need some words.

1. There are ... near the platform that show you which stations you can get to from the platform.
2. Some lines are divided into ... which finish in different places.
3. ... on the London underground are not fixed, but are proportional to the ... travelled.
4. When you're using public transport, always keep your ... until the end of your journey. You may be asked to show it at any time.
5. If you've left something on public transport, you'd visit a ...

Destination, signs, distance, lost property office, dense, density, terminus, rush, terminal, route, branch lines, fares, ticket.

7. Choose the correct verb form (Past Simple or Past Continuous) to complete the sentences.

1. As I fell / was falling asleep, I heard/was hearing a strange noise.
2. I dropped / was dropping my keys while I ran / was running for the bus.
3. The competition judges didn't know / weren't knowing whose food they tasted / were tasting.

8. Using these words and word combinations tell about the way you spent winter holidays:

to like, in the winter, fine weather, to go for one's holiday, at a holiday-centre, in the country, near Moscow, to wake up early, to wash, to dress, to have breakfast (dinner, supper), to go for a

walk, a wood, a river, to skate, to ski, in the evening, to have a good time, to play chess, to play the piano, to see interesting films, to watch TV, to go to bed

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-4.3: Использует методику межличностного делового общения на государственном и иностранном языках, с применением профессиональных языковых форм и средств
Знать: основы методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках;
Уметь: применять профессиональные языковые формы и средства в деловом общении;
Владеть: навыками эффективной речевой коммуникации в сфере профессионального общения, межличностного и межкультурного взаимодействия (позитивные и негативные сценарии общения); совершенствования иноязычной коммуникативной компетенции для успешного взаимодействия в профессиональной сфере;
Показатель оценивания: знание основ методики межличностного делового общения на государственном и иностранном языках

Вариант 1

1. Put special questions to the words in bold.

- The postman will deliver *fresh newspapers in the morning*.
- We* will have a picnic *in the park*.
- Her* brother will *translate this article* next week.
- Alex will return *home at seven o'clock*.
- You will read *my* report *very attentively*.

2. Solve the problem

Your son (daughter) came home from school in low spirits and said that the teacher was unfair to him (her). What will you do?

3. Fill in the table about the pros and cons of studying in Russia

Advantages of studying in Russia
Disadvantages of studying in Russia

4. Match the headlines with the articles

- After years of research, scientists from Holland have invented a new tulip. The flower has petals which change color three times during its life. They start green, turn pink, and finish red.
 - A hoaxer in Brazil has sold bottled tap water to thousands of people for 20 US dollars a liter. He says the water is from the moon – which, in fact, has no water on it at all.
- MAD MARITAL PLUNGE
 - EQUAL OPPORTUNITIES
 - MULTI-COLORED PETALS
 - MOON WATER

5. Choose the right variant:

- I want you ... this book. a) read b) to read c) reading d) have read
- I would like you ... to us. a) come b) to come c) came d) coming
- Our teacher likes us ... questions. a) ask b) to ask c) asking d) have asked

6. Rewrite the following sentences using Complex object:

E.g. "Bring me a book", said my brother to me. My brother wanted me to bring him a book

- The biology teacher said to us: —Collect some insects in summer!
- Don't eat ice-cream before dinner, said our mother to us.
- Be careful, or else you will spill the milk, said my mother to me.
- The men said: —My son will study mathematics.
- Oh, father, buy me this toy, please, said the little boy.

7. Complete the following sentences.

1. At three o'clock yesterday the students of our group...
2. When the teacher came in, the students...
3. When we heard that the phone rang, we...
4. When the lights went out, we...
5. When it began to rain, I...

8. Join the following pairs of sentences by making one of them a clause with the verb in the Past Perfect Tense. Use the conjunctions given in brackets.

Pattern: *They went for a walk. They did their homework. (after) They went for a walk after they had done their homework.*

1. He left the room. I turned on the TV. (after)
2. She didn't talk to him. He finished revising for his exams (until)
3. She worked as a flower-girl. She owned a flower-shop. (before)
4. She looked at the sky. The sun set. (until)
5. She cooked dinner. She called her family to the dining-room. (after, as soon as)

Вариант II

1. Put special questions to the words in bold.

1. My friend will soon send *me an e-mail* letter.
2. *Her cousin* will give you some discs *in two days*.
3. Jane will *learn this poem*.
4. *My* mother will feed *the fish* in the evening.
5. *They* will drive *to the country* next Sunday.

2. Solve the problem

Your daughter is in her first year at college. She wants to go away for the weekend. Will you permit her?

3. Fill in the table about the pros and cons of studying abroad

Advantages of studying abroad
Disadvantages of studying abroad

4. Match the headlines with the articles

1. A new-married student couple in Cambridge has celebrated their wedding in an unusual way by jumping. In all their wedding gear, into the River Cam. The director of "Brides "n" Grooms" – the local wedding outfit shop- has spoken to other couples to discourage them from following suit.
 2. Leeds police have arrested two men who mugged a bank clerk and stole his bank bag. The attack happened last Thursday when the man was on his way to work. The thieves ran off with the bag, but when they opened it, they found only a tuna sandwich. The bank clerk hasn't explained why his packed lunch was in the bag.
- a. FAST FOOD
 - b. MOON WATER
 - c. MAD MARITAL PLUNGE
 - d. EQUAL OPPORTUNITIES

5. Choose the right variant:

1. The teacher made her ... this exercise. a) copy out b) to copy out c) copied out d) have copied out
2. The rain made us ... home. a) come back b) to come back c) came back d) have come back
3. He didn't expect minister ... at once. a) answer b) to answer c) answered d) was answer

6. Rewrite the following sentences using Complex object:

E.g. "Bring me a book", said my brother to me. My brother wanted me to bring him a book

1. Wait for me after school, said Ann to me.
2. Fix the shelf in the kitchen, my father said to me.
3. It will be very good if you study English, said my mother to me.

4. Bring me some water from the river, children, said our grandmother.

5. Come to my birthday party, said Kate to her classmates.

7. Complete the following sentences.

1. We saw an accident while we...

2. Someone phoned me when I...

3. I met my friend when I...

4. She burnt her hand when she...

5. Yesterday while he was fixing the electricity...

8. Join the following pairs of sentences by making one of them a clause with the verb in the Past Perfect Tense. Use the conjunctions given in brackets.

Pattern: *They went for a walk. They did their homework. (after) They went for a walk after they had done their homework.*

1. Margaret read the contract. She signed it. (after).

2. Alice didn't think about time. She understood she was late. (until)

3. They reached the mountain top. The sun set. (when, as soon as)

4. She tore up the note. He read it carefully. (as soon as)

5. I didn't understand him. He repeated his words twice. (until)

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

ОПК-4.2: Владеет лидерскими и коммуникативными навыками, умеет применять их в соответствии с бизнес-моделью организации

Знать: современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления сфере профессиональной деятельности;

Уметь: использовать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков;

Владеть: использовать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации в соответствии с бизнес-моделью организации;

Показатель оценивания: знание современных методов, технологий и инструментов управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления сфере профессиональной деятельности

Вариант I

Choose the correct option.

1 *Ehe publications on stone tablets taught farmers to...*

a) speak in public

b) grow plants

c) sow flowers

d) plant trees

2 *Aristotle's book Rhetoric... nowadays.*

a) is significant

b) is unknown

c) is of no interest

d) has got out of existence

3 *Monarchs wanted their followers to...*

a) be poor

b) be well-educated

c) thrive

d) be unsuccessful

4 The civil war that destroyed the 500-year-old Roman republic was

- a) short
- b) long
- c) bloody
- d) inevitable

5 Augustus wanted the... of the people to reign successfully.

- a) hatred
- b) love
- c) admiration
- d) backing

6. Who improved the concepts of rhetoric?

- a) Paul of tarsus
- b) Augustine of Hippo
- c) the early Christian Church
- d) the first Roman emperor

7. What is the Koran?

- a) Jesus Christ's works
- b) Mohammed's writings
- c) Stephen Langton's articles
- d) Martin Luther's Bible

8. What approach did Pope Urban II use?

- a) He used slogans, public speaking etc.
- b) His approach involved some peculiar communication tactics.
- c) He used only writing.
- d) His approach involved only public speaking.

Вариант II

Chose the best option

1. What countries do not border Russia?

- a) Latvia, Poland, Lithuania
- b) Finland, China, Ukraine
- c) Kazakhstan, Mongolia, Norway
- d) France, Germany, Spain

2. The head of the government is the _____.

- a) President
- b) Prime Minister
- c) State Duma
- d) Federal Assembly

3. When was the current Russian flag adopted?

- a) 1991
- b) 1995
- c) 2001
- d) 1890

4. Decide which of the following sentences is false.

- a) Russia borders many countries.
- b) Red Square is the heart of Moscow.
- c) The area of Russia is not large.
- d) Moscow is a political centre where the government of our country works.

5. The _____ power is realized by the Federal Assembly.

- a) executive
- b) judicial
- c) legislative
- d) federal

6. The Upper Chamber of the Federal Assembly is called the _____ of Federation.

- a) Duma
- b) Council
- c) Court
- d) State

7. The head of the state is the _____.

- a) President
- b) Prime Minister
- c) State Duma
- d) Federal Assembly

8. The _____ branch of the Federal Government is represented by the Constitutional Court, the Supreme Court and regional courts.

- a) executive
- b) judicial
- c) legislative
- d) federal

Вопросы к зачету

1. You are calling to the Embassy and discussing business a visa.
2. You are getting a tourist visa.
3. You are meeting at the airport with an old friend.
4. You are talking about airport formalities.
5. On board the plane.
6. You are renting a car.
7. You are discussing your holiday trip.
8. You are making a reservation at a hotel.
9. You are making a laundry order.
10. You are booking a call to Moscow.
11. You are checking out and paying a bill.
12. You are ordering meals on board the plane.
13. You are talking to a waiter at a restaurant.
14. You are inviting your foreign partner to a restaurant.
15. You are calling to a company and looking for a person.
16. You are calling to a company to find the address of a person.
17. You have got a very bad connection while calling. Talk to a switch board operator.
18. You have got a wrong number. Make your excuses.
19. You are telling your friend about your native city.
20. Tell your business partner about Krasnoyarsk..
21. Tell you friend about your hobby.
22. You are discussing with your friend your hobbies.
23. You are discussing with your partner hobbies for men and women.
24. You are discussing with your partner terms of payment and delivery for the computers.
25. You are discussing with your partner the discount, packing and marking of the equipment according to the Contract

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Корпоративные финансы»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и
ОПК-1.3:	Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментальный и навыки критического анализа практик управления
Знать:	способы решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
Уметь:	структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде аналитических обзоров;
Владеть:	инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления при решении профессиональных задач;
Показатель оценивания:	знание решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-
ОПК-2.1:	Определяет источники и методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно аналитические системы
Знать:	методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Уметь:	применять методику использования принципов и методов исследования современных
Владеть:	навыками применения методики использования принципов и методов исследования современных
Показатель оценивания:	знание методик использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
ПК-1.	Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.1:	Разрабатывает эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, осуществляет оценку и интерпретацию
Знать:	Методы экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений;
Уметь:	разрабатывать эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов,
Владеть:	навыками оценки и интерпретации полученных результатов;
Показатель оценивания:	знание экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений;
ПК-1.	Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.2:	Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов
Знать:	основные показатели и критерии оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Уметь:	рассчитывать показатели рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Показатель оценивания:	знание показателей и критериев оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «зачтено». Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы. Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «не зачтено». Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и
ОПК-1.3:	Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки критического анализа практик управления
Знать:	способы решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
Уметь:	структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде аналитических обзоров;
Владеть:	инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления при решении профессиональных задач;
Показатель оценивания:	знание решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Корпорация имеет обязательства перед кредиторами и акционерами. Какая из перечисленных целей не относится к классическим задачам финансового менеджмента?

- A) Максимизация текущей прибыли
- B) Максимизация рыночной стоимости компании
- C) Минимизация финансовых рисков
- D) Максимизация богатства акционеров

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Акционерное финансирование представляет собой:

- A) Привлечение средств через банковский кредит

- В) Привлечение средств через эмиссию облигаций
- С) Привлечение средств через выпуск акций
- Д) Привлечение средств через выпуск векселей

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: При расчете показателя экономической добавленной стоимости (EVA) используются данные о:

- А) Балансовой прибыли и балансовой стоимости капитала
- В) Операционной прибыли после налогообложения и средневзвешенной стоимости капитала
- С) Чистой прибыли и стоимости собственного капитала
- Д) Маржинальной прибыли и процентной ставке

Задача 1. Оцените справедливую (фундаментальную) стоимость однокомнатной квартиры, которую Вы в течение 30 лет сможете сдавать в наем. По окончании 30-летнего периода квартира не будет иметь никакой ценности. Ваши чистые доходы будут составлять в среднем 6000 руб. в месяц; альтернативную доходность следует принять равной 12% годовых. Если сегодня аналогичная квартира стоит на рынке 1200000 руб., то каковы будут Ваши действия, если Вы а) владеете такой квартирой; б) имеете 1200000 руб. свободных средств?

Задача 2. Оцените изменение суммы банковского депозита размером в 200000 руб., размещенного на три года под 10% годовых, если проценты начисляются: 1 раз в год, 1 раз в полгода, ежеквартально, ежемесячно и непрерывно. Результаты представьте в табличном виде и сделайте вывод о взаимосвязи будущей стоимости и частоты начисления процентов.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Уставный капитал акционерного общества представляет собой:

- А) Рыночную стоимость всех активов компании
- В) Номинальную стоимость всех выпущенных акций
- С) Собственный капитал компании за вычетом нераспределенной прибыли
- Д) Общую сумму кредиторской задолженности

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Добавочный капитал может возникнуть за счет:

- А) Эмиссионного дохода (превышения цены размещения акций над их номиналом)
- В) Чистой прибыли компании
- С) Долгосрочных кредитов
- Д) Амортизационных отчислений

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: К долговым источникам финансирования относятся:

- А) Обыкновенные акции
- В) Привилегированные акции
- С) Облигации и кредиты

Д) Нераспределенная прибыль

Задача 1. Фирме потребуется 700000 руб. через три года. Определите, какую сумму необходимо положить ей на депозит сейчас, чтобы к концу третьего года вклад увеличился до 700000 руб., если процентная ставка составляет 11% годовых.

Задача 2. Ежегодно фирма в конце года перечисляет на специальный счет в банке сумму 500000 руб. Определить, какая сумма будет на счете через четыре года, если ежегодно банк осуществляет начисление сложных процентов по ставке 8% годовых.

ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-
ОПК-2.1: Определяет источники и методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно аналитические системы
Знать: методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Уметь: применять методику использования принципов и методов исследования современных
Владеть: навыками применения методики использования принципов и методов исследования современных
Показатель оценивания: знание методик использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Функция фондового рынка, которая заключается в преобразовании сбережений в инвестиции, называется:

- А) Регулирующей
- В) Трансформационной
- С) Спекулятивной
- Д) Страховой

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Оценка риска путем изменения одного параметра (например, цены или объема продаж) при неизменности других называется:

- А) Сценарным анализом
- В) Анализом чувствительности
- С) Имитационным моделированием
- Д) Анализом безубыточности

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Значение коэффициента бета (β) > 1 означает, что акции компании:

- А) Менее волатильны, чем рынок
- В) Более волатильны, чем рынок
- С) Имеют нулевой систематический риск

D) Отрицательно коррелируют с рынком

Задача 1. В течение 10 лет организация вносит в негосударственный пенсионный фонд по 3 тыс. руб. ежемесячно в конце каждого месяца, чтобы, начиная с конца первого месяца после выхода на пенсию, будущий пенсионер мог дополнительно получать негосударственную пенсию. Договор носит срочный характер и предусматривает выплату пенсии в течение 20 лет. Каков будет размер этой пенсии, если пенсионный фонд обеспечивает чистую доходность на вложения в размере 12% годовых?

Задача 2. По ниже приведенным данным компании «С-П» за год рассчитайте величину валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, чистой прибыли. Компания «С-П» имеет следующие финансовые показатели: выручка-нетто от продажи товаров - 1820 тыс.руб., себестоимость проданных товаров - 625 тыс.руб., коммерческие расходы - 195 тыс.руб., управленческие расходы - 110 тыс.руб., проценты к уплате - 250 тыс.руб., доходы от участия в других организациях - 465 тыс.руб., прочие поступления - 146 тыс.руб., прочие расходы - 122 тыс.руб.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 10 (Выбор одного варианта)

Вопрос: При расчете средневзвешенной стоимости капитала (WACC) в качестве весов используются:

- A) Бухгалтерские стоимости источников капитала
- B) Рыночные стоимости источников капитала
- C) Номинальные стоимости активов
- D) Плановые показатели прибыли

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Снижение стоимости заемного капитала при росте доли долга в структуре капитала называется:

- A) Эффектом налогового щита
- B) Эффектом финансового рычага
- C) Эффектом замещения
- D) Эффектом масштаба

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Критерий принятия инвестиционного проекта: проект принимается, если его чистая приведенная стоимость (NPV):

- A) Больше 0
- B) Меньше 0
- C) Равна 0
- D) Выше внутренней нормы доходности

Задача 1. По ниже приведенным данным компании «С-П» за 142014 г. рассчитайте величину валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, чистой прибыли:

- выручка-нетто от продажи товаров - 1820 тыс.руб.
- себестоимость проданных товаров - 625 тыс.руб.

- коммерческие расходы - 195 тыс.руб.
- управленческие расходы - 110 тыс.руб.
- проценты к уплате - 250 тыс.руб.
- доходы от участия в других организациях - 465 тыс.руб.
- прочие доходы - 50 тыс.руб.
- прочие расходы - 180 тыс.руб.
-

Задача 2. Машиностроительный завод производит по лицензии запасные части к иномаркам. Изделие № 2746 реализуется оптовым покупателям по цене \$3.18. В состав себестоимости изделия включаются стоимость металлической заготовки - \$0.25; прямые затраты на оплату труда производственных рабочих - \$1.10; переменные общепроизводственные накладные расходы - \$0.13; и постоянные общепроизводственные накладные расходы в размере \$3900. Переменные коммерческие расходы составляют \$0.45. Компания производит и реализует в среднем 5000 изделий в год. Определите удельную маржинальную прибыль по изделию № 2746.

ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.1: Разрабатывает эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, осуществляет оценку и интерпретацию
Знать: Методы экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений;
Уметь: разрабатывать эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов,
Владеть: навыками оценки и интерпретации полученных результатов;
Показатель оценивания: знание экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: При разработке инвестиционного бюджета формируется бюджет:

- A) Движения денежных средств
- B) Капитальных вложений
- C) Маркетинговых расходов
- D) Административных расходов

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Моделирование денежного потока начинается с прогноза:

- A) Чистой прибыли
- B) Выручки от продаж
- C) Амортизационных отчислений
- D) Потребности в оборотном капитале

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Коэффициент выплаты дивидендов (payout ratio) — это отношение:

- A) Дивидендов на акцию к цене акции
- B) Чистой прибыли к выплаченным дивидендам
- C) Выплаченных дивидендов к чистой прибыли
- D) Дивидендов к акционерному капиталу

Задача 1. Частный предприниматель принимает заказы на изготовление эксклюзивных визитных карточек по 3 руб. за штуку, минимальная партия - 100 штук. Постоянные затраты составляют 100000 руб. Если предприниматель планирует получить доход в 25000 руб. до налогов, реализовав 62500 карточек, определите размер переменных затрат на изготовление одной карточки.

Задача 2. ЗАО "Шведская мебель" производит и реализует кухонные столы из натурального дерева. Рынок кухонной мебели весьма конкурентен, что не позволяет продавать столы дороже \$200. Более того, в последнее время наметилось падение объемов продаж. В результате компания рассматривает возможность найма менеджера по рекламе, что обойдется в дополнительные \$30000 в год. В настоящее время переменные затраты составляют \$75 на одно изделие, суммарные постоянные расходы - \$250000 в год. Определите изменение точки безубыточности при условии, если менеджер по рекламе будет принят на работу.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Высокий операционный рычаг характерен для компаний с высокой долей в структуре затрат:

- A) Переменных затрат
- B) Постоянных затрат
- C) Оборотных средств
- D) Дебиторской задолженности

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: При какой цене наступает точка безубыточности (убыточность проекта)?

- A) Цена равна средним общим издержкам (ATC)
- B) Цена равна средним переменным издержкам (AVC)
- C) Цена равна предельным издержкам (MC)
- D) Цена равна средним постоянным издержкам (AFC)

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Мера риска, показывающая максимальный размер потерь с заданной вероятностью за определенный период, называется:

- A) VaR (Value at Risk)
- B) Коэффициент вариации
- C) Ожидаемый дефицит (CVaR)
- D) Бета-коэффициент

Задача 1. Предприятие общественного питания рассматривает возможность добавления к существующему ассортименту блюд корейской кухни (салатов). Капитальных затрат проект не требует; однако дополнительные фиксированные затраты составят 4000 руб. в месяц, в то время, как себестоимость одного салата составит в среднем 14 руб.

Планируемый объем продаж - 2000 салатов в месяц. Рассчитайте, по какой цене необходимо продавать один салат, чтобы целевая прибыль до уплаты процентов и налогов составила 6000 руб.

Задача 2. Определите продолжительность операционного и финансового циклов подразделения «В» компании «С-П» исходя из следующих данных: средний период оборота запасов сырья и материалов - 22 дня, средний период оборота незавершенного производства - 9 дней, средний период оборота запасов готовой продукции - 14 дней, средний период оборота дебиторской задолженности - 19 дней, средний период оборота кредиторской задолженности - 17 дней.

ПК-1. Способен подготавливать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации
ПК-1.2: Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов
Знать: основные показатели и критерии оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Уметь: рассчитывать показатели рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;
Показатель оценивания: знание показателей и критериев оценки рентабельности, конкурентоспособности и производительности труда;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Процедура приведения будущих денежных потоков к сегодняшней стоимости называется:

- A) Дисконтированием
- B) Нарощением (компаундингом)
- C) Амортизацией
- D) Капитализацией

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Фактор, который не учитывается при расчете показателя чистой приведенной стоимости (NPV):

- A) Временная стоимость денег
- B) Риск проекта (ставка дисконтирования)
- C) Бухгалтерская прибыль
- D) Денежные потоки проекта

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Доходность облигации рассчитывается как отношение:

- A) Дивиденда к рыночной цене
- B) Купонного дохода к рыночной цене
- C) Номинала к рыночной цене
- D) Дивиденда к номиналу

Задача 1. В июле 2013 года выручка подразделения «Б» составила 450 тыс.руб., а подразделения «В» - 560 тыс.руб., оборачиваемость запасов в днях - соответственно 18 и 24 дня. Определите:

- а) оборачиваемость запасов по «С-П» в целом (в оборотах, в днях)
- б) как изменится оборачиваемость в оборотах по «С-П» в целом в августе 2013 года, если ожидается, что товарооборот за месяц вырастет на 10%, а средние запасы снизятся на 5% по сравнению с данными за июль 2013г.

Задача 2. Оценить средневзвешенную стоимость капитала, если известны следующие данные об источниках его формирования: капитал компании сформирован на 60% за счет собственного капитала и на 40% за счет заемного капитала. Стоимость собственных источников финансирования 18% годовых. Заемные источники финансирования компании на 70% представлены облигационным займом (бескупонные облигации) и на 30% банковским кредитом. Рыночная стоимость облигации составляет 16000 руб., номинальная стоимость - 20000 руб., до погашения облигации компании осталось 2 года. Относительно источника "банковский кредит" известно, что банк выдает кредит под 16% годовых с ежемесячным начислением процентов. Ставка налога на прибыль составляет 20%.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Вопрос 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Эффективность использования основных средств характеризует показатель:

- A) Фондоотдача
- B) Рентабельность продаж
- C) Оборачиваемость дебиторской задолженности
- D) Коэффициент автономии

Вопрос 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Структура капитала, при которой средневзвешенная стоимость капитала (WACC) минимальна, называется:

- A) Оптимальной структурой капитала
- B) Целевой структурой капитала
- C) Пассивной структурой капитала
- D) Агрессивной структурой капитала

Вопрос 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Модель оценки капитальных активов (CAPM) используется для расчета:

- A) Средневзвешенной стоимости капитала
- B) Требуемой доходности собственного капитала
- C) Стоимости заемного капитала
- D) Стоимости капитала с учетом налогового щита

Задача 1. ООО "Москва" производит и реализует мебели из натурального дерева. Рынок мебели весьма конкурентен, что не позволяет продавать мебель дороже \$400. Более того, в последнее время наметилось падение объемов продаж. В результате компания рассматривает возможность найма менеджера по рекламе, что обойдется в дополнительные \$40000 в год. В настоящее время переменные затраты составляют \$65 на одно изделие, суммарные постоянные расходы - \$230000 в год. Определите изменение

точки безубыточности при условии, если менеджер по рекламе будет принят на работу.

Вопросы к зачету

1. Бухгалтерская и экономическая прибыль.
2. Бюджетирование как инструмент финансового планирования.
3. Виды и содержание финансовых планов.
4. Внеоборотные активы корпорации их состав и структура.
5. Внеоборотные, текущие и прочие активы корпорации.
6. Выручка от реализации продукции и предпринимательский доход.
7. Дебиторская задолженность, её состав и структура.
8. Денежные потоки корпорации и управление ими.
9. Заемный капитал и финансовый леверидж.
10. Задачи финансовой политики корпорации.
11. Затраты, расходы, издержки — сущность и экономическое содержание.
12. Источники финансирования предпринимательской деятельности.
13. Капитал и активы корпорации.
14. Классификация затрат хозяйствующего субъекта.
15. Коэффициенты ликвидности и платежеспособности корпорации.
16. Коэффициенты оборачиваемости активов и капитала.
17. Корпоративное управление и эффективность бизнеса.
18. Коэффициенты финансовой устойчивости корпорации
19. Критерии оценки эффективности финансовой политики корпорации.
20. Методы планирования затрат на производство и реализацию продукции.
21. Методы планирования прибыли.
22. Нематериальные активы корпорации.
23. Оборотные активы корпорации, их состав и структура.
24. Оборотные средства как инструмент управления запасами.
25. Оборотный капитал, оборотные средства, оборотные активы.
26. Основные принципы эффективного управления корпоративными финансами.
27. Основы анализа финансового состояния корпорации.
28. Основной капитал и основные фонды корпорации.
29. Определение потребности в оборотных средствах корпорации
30. Основные этапы формирования финансовой политики корпорации.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания — подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания — 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Теория организации и организационное
поведение»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1.: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе теорий мотивации, лидерства и власти
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами .
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.1.: Понимает основные принципы профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда; способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки
Знать: основные принципы профессионального и личностного развития
Уметь: планировать этапы карьерного роста с учетом требований рынка труда
Владеть: навыками совершенствования своей деятельности на основе самооценки.
Показатель оценивания: знание основных принципов профессионального и личностного развития
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
ОПК-3.2.: На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной значимости, включенности в сложную кросс-культурную и динамичную среду
Знать: формы и стимулирующие механизмы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях
Уметь: формировать необходимую информационную базу, нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения
Владеть: способностью нести ответственность за принятые решения; оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость.
Показатель оценивания: знание формы и стимулирования механизмов ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях
ОПК-3.3.: Внедряет результаты организационно-управленческих решений, применяя навыки работы в сложной (в том числе кросс культурной) и динамичной среде
Знать: правовое обеспечение деятельности в сфере принятия обоснованных организационно-управленческих решений и их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
Уметь: использовать законодательные, нормативные и методические документы в процессе принятия; организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды
Владеть: методами анализа ситуации в условиях возникновения рисков при принятии организационно-управленческих решений.
Показатель оценивания: знание правового обеспечения деятельности в сфере принятия обоснованных организационно-управленческих решений и их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка зачтено. Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы. Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка не зачтено. Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1.: Демонстрирует знание методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами
Знать: сущность управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения
Уметь: применять способы и приемы совершенствования профессионального развития на основе теорий мотивации, лидерства и власти
Владеть: навыками эффективного руководства коллективами .
Показатель оценивания: знание сущности управления и развития организационной структуры, особенности профессионального развития личности, теоретические основы поведения

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Для традиционной парадигмы управления характерны:
 - изучение свойств частей системы для понимания динамики ее поведения
 - внимание менеджера нацелено на широкий круг задач, главные из которых – социальные задачи
 - принцип неограниченного роста
 - принцип «равновесия»
- Приоритетами новой парадигмы управления являются:
 - расширение производства
 - интеграция
 - доминирование
 - партнерство
- Для формирования философии организации необходимо наличие следующих предпосылок:
 - теоретических
 - фактических
 - логических
 - ценностных
- Закон расщепления смысла управленческой информации состоит в следующем:

- А. объем информации пропорционален количеству воспринятых единиц информации
 - Б. емкость информации обратно пропорциональна числу передающих информацию
 - В. количество воспринявших информацию пропорционально числу исполнителей
 - Г. емкость информационного содержания обратно пропорциональна числу употребленных профессионализмов
5. Существуют следующие принципы похода к познанию человека:
- А. принцип универсальной талантливости
 - Б. принцип неисчерпаемости
 - В. принцип неограниченного роста
 - Г. принцип стереотипизации
6. Отказаться от узкой специализации и принципов единоначалия предложил:
- А. Файоль
 - Б. Вебер
 - В. Мэйо
 - Г. Фоллет

Задание 1. Представьте, что вы разрабатываете политику определения порядка предоставления отпусков сотрудникам вашего отдела. Как вы можете это сделать так, чтобы люди, которых это касается, считали процедуру справедливой?

Задание 2. Одна из стратегий, рекомендованная для повышения удовлетворенности работой – это привнесение в работу больше радости. Мы все любим повеселиться. Но действительно ли это может сыграть свою роль в изменении удовлетворенности работой? Возможно ли повысить удовлетворенность работой одним лишь созданием приятной, шутильной атмосферы на работе?

Задание 3. Каждый человек испытывает эмоции, но одни люди маскируют свои истинные чувства лучше, а другие – хуже. Как вы думаете, это полезно или вредно? При каких обстоятельствах было бы наиболее полезно выражать свои истинные чувства? Когда наилучшим выходом было бы оставлять свои чувства при себе?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Назовите автора теории, описывающей структурно-функциональный подход к управлению:
 - А. Файоль
 - Б. Вебер
 - В. Тейлор
 - Г. Фоллет
2. Работники ориентированы на безопасность и гарантированные льготы при использовании следующей модели организационного поведения:
 - А. авторитарная
 - Б. опеки
 - В. поддерживающая
 - Г. коллегиальная
3. При работе по коллегиальной модели организационного поведения психологическими результатами для сотрудников являются:
 - А. участие в управлении

- Б. зависимость от организации
 - В. самодисциплина
 - Г. зависимость от руководителя
4. К некоммерческому типу организаций относятся:
- А. потребительские кооперативы
 - Б. фонды
 - В. унитарные предприятия
 - Г. акционерные общества
5. Характеристикой внешней среды для организаций смешанного типа с рыночной доминантой является:
- А. стабильный рынок, стабильные технологии
 - Б. изменчивый рынок, изменчивые технологии
 - В. стабильный рынок, изменчивые технологии
 - Г. изменчивый рынок, стабильные технологии
6. Обширные научные исследования, развитие НИОКР характерны для типа организации:
- А. механистический
 - Б. органический
 - В. смешанный с рыночной доминантой
 - Г. смешанный с технологической доминантой

Задание 1. Представьте, что вы ведете беседу с конфликтующими сотрудниками: опытным мастером с большим стажем работы и с выпускником вуза, имеющим серьезные карьерные претензии. На какие основные моменты развития психики и способности организовать диалог вы обратили бы внимание при беседе?

Задание 2. Вы знаете, что атрибутивный процесс является заведомо необъективным и пристрастным. Принимая это во внимание, какова вероятность того, что руководители дают объективные оценки выполнения работы своими подчиненными? Как можно бороться с этой ограниченностью восприятия, делая тем самым столь важные оценки более точными?

Задание 3. Вам необходимо организовать в фирме отдел наставников. По каким критериям вы будете отбирать работников в данный отдел? Какие черты характера и свойства темперамента обязательно должны наличествовать у наставника?

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
УК-6.1.: Понимает основные принципы профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда; способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки
Знать: основные принципы профессионального и личностного развития
Уметь: планировать этапы карьерного роста с учетом требований рынка труда
Владеть: навыками совершенствования своей деятельности на основе самооценки.
Показатель оценивания: знание основных принципов профессионального и личностного развития

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Значительный опыт в области маркетинга, продвижение товара характерны для следующего типа организации:
 - А. механистический
 - Б. органический
 - В. смешанный с рыночной доминантой
 - Г. смешанный с технологической доминантой
2. К процессу рефрейминга фирмы относят следующие подпроцессы:
 - А. индивидуальное развитие
 - Б. определение целей
 - В. упорядочение инфраструктуры
 - Г. мобилизация организации
3. К процессу обновления фирмы относят следующие подпроцессы:
 - А. индивидуальное развитие
 - Б. определение целей
 - В. упорядочение инфраструктуры
 - Г. развитие организации
4. Дж.Роттер утверждает, что экстерналы:
 - А. удовлетворены статусом в организации
 - Б. активно участвует в принятии решений
 - В. им нравятся работа, не требующая напряжения
 - Г. склонны к рискованным поступкам
5. По отношению к нормам организации людей, которые ценят иерархию, соблюдают правила и считают, что интересы организации стоят выше личных, называют:
 - А. авторитарными
 - Б. бюрократами
 - В. догматиками
 - Г. демократами
6. Обладают повышенной самооценкой, хладнокровны и расчетливы, склонны к использованию манипуляций людьми:
 - А. авторитарные личности
 - Б. бюрократы
 - В. макиавелисты
 - Г. Либералы

Задание 1. Вам предложено провести отбор кандидата на вакантную должность главного бухгалтера крупного промышленного предприятия. Какие знания психологии личности вам помогут сделать верный выбор? На что вы, прежде всего, будете обращать внимание на собеседовании с кандидатом?

Задание 2. Вам необходимо организовать в фирме обучение через электронные средства связи. Какой совет вы дадите специалисту, который занимается запуском корпоративной программы электронного обучения и хочет добиться ее максимально возможной эффективности? Полагаете ли вы, что обучение через электронные средства связи может быть не менее эффективным, чем очное (межличностное) обучение?

Задание 3. Многих молодых работников устраивает гибкой график работы с неполной занятостью или работа на нескольких работодателей на условиях временной занятости. Какое влияние данная тенденция оказывает на организации? Как она помогает и как мешает организациям?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Человек, сосредоточенный на собственном успехе, терпимый к ценностям организации, называется:
 - А. организаоционалист
 - Б. профессионал
 - В. индифферент
 - Г. нейротик
2. Человек, который не признает значимости статуса в организации, склонный к отчуждению, называется:
 - А. организационалист
 - Б. профессионал
 - В. индифферент
 - Г. энтузиаст
3. По утверждению Майерс-Бриггс, для экстравертов характерны:
 - А. общительность
 - Б. сосредоточенность
 - В. говорят, потом думают
 - Г. думают, потом говорят
4. Идея воздействия окружающей среды на формирование личности и восстановление утраченных связей с природой через катарсис принадлежит:
 - А. Фрейду
 - Б. Фромму
 - В. Юнгу
 - Г. Хорни
5. Понятие «самоэффективность» означает:
 - А. способность эффективно справляться со своими страхами
 - Б. способность справляться со своими поведенческими реакциями для придания им большей эффективности
 - В. способность справляться с проблемами по мере их возникновения
 - Г. способность самостоятельно решать тактические задачи
6. Воспринимающий субъект характеризуется следующими особенностями:
 - А. собственными ощущениями
 - Б. личностными особенностями
 - В. потребностями и мотивами
 - Г. Опыт

Задание 1. На ваш взгляд, сохраняют ли свою значимость методы, которые делали организации и людей успешными в минувшую эпоху простых технологий, или они изменились вместе с технологиями?

Задание 2. Представьте ситуацию, что вы участвуете в выработке группового решения, для чего было предварительно собрано некоторое количество индивидуальных предложений. Проанализируйте результаты виртуального обсуждения проблемы и скажите, что могло помешать достижению согласия? Какова была атмосфера в группе в момент обсуждения, кто доминировал и какие признаки лидерства при этом демонстрировал?

Задание 3. Представьте, что вам обращаются как к эксперту по передаче внутрикорпоративной информации. Какие рекомендации вы сформулируете для специалистов, работающих с многоуровневой информацией по преодолению барьеров и избеганию искажения смысла сообщения?

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
ОПК-3.2.: На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной значимости, включенности в сложную кросс-культурную и динамичную среду
Знать: формы и стимулирующие механизмы ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях
Уметь: формировать необходимую информационную базу, нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения
Владеть: способностью нести ответственность за принятые решения; оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость.
Показатель оценивания: знание формы и стимулирования механизмов ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Воспринимаемый объект характеризуется следующими особенностями:
 - контрастность
 - целостность
 - повторяемость
 - пространственность
- Ситуация восприятия характеризуется:
 - наличием объектов
 - наличием субъекта
 - социальным окружением
 - физическими свойствами среды
- Эффект стереотипизации обнаруживается при формировании отношения:
 - к схемам и системам
 - к профессиональным группам
 - к этническим сообществам
 - в системе руководитель - подчиненный
- Эффект группового фаворитизма формируется как противовес:
 - эффекту первичности
 - эффекту новизны
 - эффекту прокурора
 - эффекту отрицательной асимметрии начальной самооценки
- Внешне более привлекательные люди расцениваются как более приятные в целом в соответствии с эффектом:
 - красоты
 - Пигмалиона
 - ореола
 - бумеранга
- Условиями возникновения фундаментальной ошибки атрибуции являются:
 - коммуникативная некомпетентность
 - ложное согласие
 - легкость построения ложных корреляций
 - локус контроля

Задание 1. Вспомните детскую игру «Сломанный телефон». Оцените, на каких этапах передачи информация претерпевает наибольшие искажения, какие типичные ошибки совершают коммуникаторы? Какие барьеры возникали при прохождении информации по цепочке передающих?

Задание 2. Вы стали невольным свидетелем девиантного поведения сотрудника. К какой форме девиации на рабочем месте можно отнести этот поступок? Как вы считаете, что могло спровоцировать работника на такие проявления? Какие советы менеджеру вы могли бы дать для пресечения девиантных проявлений в коллективе?

Задание 3. Вам предложено выступить на общем собрании коллектива с очень важным для всех сообщением. Какие способы работы с аудиторией вам необходимо применить? Какие факторы нужно учитывать, выступая публично? Что нужно помнить о позициях говорящего и слушателя?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Неумение слушать и адекватно понимать партнера по общению, нежелание занять позицию другого человека, понять, что он чувствует характерно для:
 - А. феномена игнорирования информационной ценности неслучившегося
 - Б. коммуникативной некомпетентности
 - В. каузальной атрибуции
 - Г. ложного согласия
 2. Интерпретация субъектом межличностного восприятия причин и мотивов поведения других людей называется:
 - А. контрастным представлением
 - Б. каузальной атрибуцией
 - В. стереотипизацией представлений
 - Г. тенденциозностью
 3. Набор устойчивых стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни, называется:
 - А. убеждения
 - Б. установки
 - В. расположения
 - Г. ценности
 4. В компонентной структуре установке выделяют:
 - А. аффективный
 - Б. семантический
 - В. когнитивный
 - Г. смысловой
 5. Степень психологической идентификации человека с организацией называется:
 - А. удовлетворенность трудом
 - Б. приверженность организации
 - В. вовлеченность в работу
 - Г. эффективность труда
 6. Ориентированные на карьеру сотрудники проявляют:
 - А. высокую степень вовлеченности в работу и высокую степень приверженности организации
-

- Б. высокую степень вовлеченности в работу и низкую степень приверженности организации
- В. низкую степень вовлеченности в работу и высокую степень приверженности организации
- Г. низкую степень вовлеченности в работу и низкую степень приверженности организации

Задание 1. Вам поручено передать очень важную, но неприятную информацию. Как вы будете действовать в этой ситуации? Какие средства используете для этого? Что необходимо учесть при передаче такого рода информации?

Задание 2. Вас назначают наставником молодого сотрудника, только что закончившего вуз. С чего вы начнете работу с ним? Каким образом вы выстраиваете с ним свои трудовые отношения? Считаете ли вы, что можно получить взаимную выгоду от таких отношений?

Задание 3. На ваших глазах руководитель незаслуженно «отчитал» вашего коллегу. Как вы поступите? Почему? Какие чувства у вас вызвало поведение менеджера? Какие выводы вы сделаете для себя, зная некоторые формы организационной справедливости?

ОПК-3.3.: Внедряет результаты организационно-управленческих решений, применяя навыки работы в сложной (в том числе кросс культурной) и динамичной среде
Знать: правовое обеспечение деятельности в сфере принятия обоснованных организационно-управленческих решений и их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
Уметь: использовать законодательные, нормативные и методические документы в процессе принятия; организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды
Владеть: методами анализа ситуации в условиях возникновения рисков при принятии организационно-управленческих решений.
Показатель оценивания: знание правового обеспечения деятельности в сфере принятия обоснованных организационно-управленческих решений и их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. К способам уменьшения влияния когнитивного диссонанса относят:
 - А. изменение поведения
 - Б. логическую непоследовательность
 - В. обновление представлений
 - Г. несоответствие прошлому опыту
2. Различают следующие типы приверженности организации:
 - А. аффективная
 - Б. поддерживающая
 - В. поведенческая
 - Г. нормативная
3. Среди функций общения выделяют:
 - А. аффективную
 - Б. семантическую

- В. интерактивную
- Г. социально-перцептивную
- 4. Среди коммуникационных барьеров выделяют:
 - А. физические
 - Б. биологические
 - В. пространственные
 - Г. временные
- 5. Прямое общение как личный контакт относится к виду общения:
 - А. по содержанию
 - Б. по целям
 - В. по средствам
 - Г. по времени
- 6. Деятельность менеджера по организации труда для достижения определенных результатов называется:
 - А. целеполаганием
 - Б. стимуляцией
 - В. мотивацией
 - Г. Регуляцией

Задание 1. 2 Большое количество сотрудников вашей организации трудятся в ней уже не один десяток лет. Как вы думаете, какие основные причины к продолжению пребывания в организации оказывают влияние на их выбор? Какие изученные вами теории объясняют этот феномен? Как должен строить свои отношения с подчиненными управляющий фирмой, чтобы сократить текучесть кадров?

Задание 2. Представьте, что у вас попросили совета, какую работу лучше выбрать. Какая модель удовлетворенности трудом может помочь вам дать верный совет? Надо ли обращать внимание на психологические характеристики личности? Стоит ли учитывать запросы профессионального и карьерного плана?

Задание 3. Рядом с вами трудится типичный экстраверт. Скажите, какой тип работы более предпочтителен для людей такого типа? Какие трудовые операции ему лучше не поручать? Что вы можете посоветовать вашему коллеге в более рациональном распределении его рабочего времени?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- 1. К содержательным теориям мотивации относятся теории:
 - А. МакКлелланда
 - Б. Герцберга
 - В. Скиннера
 - Г. Врума
 - 2. Если индивид принимает цели группы, разделяет внутригрупповые интересы, то для него данная группа является:
 - А. функциональной
 - Б. целевой
 - В. проектной
 - Г. референтной
-

3. Правила индивидуального и группового поведения, принятые в группе, называются:
 - А. статусом группы
 - Б. групповыми ролями
 - В. групповой нормой
 - Г. фоном
4. Уровень входных барьеров в группу характеризует групповую:
 - А. сплоченность
 - Б. гомогенность
 - В. статусность
 - Г. открытость
5. Непроизвольная податливость индивида мнению группы называется:
 - А. конформизм
 - Б. внушаемость
 - В. заражение
 - Г. фацилитация
6. Общие цели, соответствие статуса ожиданиям личности, существование внешней угрозы отражают степень:
 - А. сплоченности группы
 - Б. гомогенности группы
 - В. групповой статусности
 - Г. привлекательности группы

Задание 1. Вы претендуете на существующую в организации вакансию. Придя на собеседование, вы получаете для заполнения многостраничный тест, причем обнаруживаете, что содержание его мало отражает профессиональные функции обозначенной вакансии. Как вы думаете, надо ли таким образом совершать отбор кандидатов на вакансию? Какого рода входные тесты вы бы оправдали? На ваш взгляд, тестирование является эффективным способом раскрытия потенциала кандидата на должность?

Задание 2. Менеджер вашего подразделения высказал оценочное суждение относительно вашего коллеги, причем его суждение имело основанием его же ожидания от работника. Как вы оцените уровень предвзятости менеджера? Какие опасности подстерегают на таком пути «пророчествующего» менеджера? Как это может отразиться на сотруднике и на мнении руководителя (рассмотрите положительные и отрицательные факторы)?

Задание 3. В вашу организацию был принят новый человек. Это - человек иной расовой группы, пожилой мужчина с большим опытом работы менеджера. Насколько опыт совместной деятельности для вас будет сложным? Чем будет обусловлена эта сложность? Насколько различия между вами окажутся полезными для организации и для вас лично?

Вопросы к зачету

1. Основные этапы развития психологической мысли.
2. Современные психологические школы и направления.
3. Предмет и объект психологии, основные отрасли науки. Место психологии в системе наук. Методы психологии.
4. Понятие ощущений. Виды ощущений. Классификация ощущений.

5. Общие закономерности ощущений. Закон Бугера-Вебера. Адаптация.
6. Понятие и основные свойства восприятий. Искажения восприятия.
7. Отличия восприятий от ощущений. Механизмы восприятия пространства, движения, времени. Феномены восприятия.
8. Явление когнитивного диссонанса. Особенности восприятия человека человеком.
9. Понятие памяти. Виды памяти. Особенности запоминания и забывания. Феномены памяти.
10. Внимание. Его виды и основные характеристики.
11. Общее понятие мышления, его связь с воображением. Формы мышления.
12. Основные процессы мышления. Качества и виды мышления.
13. Мыслительные операции. Мышление и речь.
14. Понятие воображения, его виды и основные функции. Воображение и творчество.
15. Понятия: личность, человек, индивид. Проблема соотношения биологического и социального начал в структуре человеческой личности.
16. Различные подходы к трактовке личности в современной психологии.
17. Возрастная периодизация, ведущие виды деятельности в различные периоды развития личности.
18. Способности, их классификация и развитие.
19. Различные подходы к типологизации темпераментов. Отличительные характеристики холерического, сангвинического, флегматического и меланхолического темпераментов.
20. Понятие характера. Типология характеров.
21. Характер и личность. Воля и безволие.
22. Виды эмоций. Роль эмоций в жизни человека.
23. Основные подходы к теории эмоций. Формы проявления переживаний.
24. Психические образования (знания, умения, навыки, профессиональные привычки и качества).
25. Целостность психических процессов. Основные функции психики. Взаимодействие полушарий головного мозга в психических процессах.
26. Особенности межличностного взаимодействия. Примеры построения внутриорганизационных коммуникаций
27. Применение типологий личностей для организации эффективного корпоративного взаимодействия
28. Использование знаний психологии для реализации профессиональной траектории личности
29. Прикладной характер знаний психологии личности в организационной среде
30. Применение знаний основ психологии для построения эффективных организационных структур

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалы, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

Оценочные материалы по дисциплине
«Практика эконометрических
исследований в менеджменте»



1. *Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания*

ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
ОПК-2.1: Определяет источники и методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно аналитические системы
Знать: методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Уметь: применять методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Владеть: навыками применения методики использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Показатель оценивания: знание методики использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем
ОПК-2.2: Выбирает инструменты обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение а, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические
Знать: продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
Уметь: применять продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении
Владеть: навыками применения продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении
Показатель оценивания: знание продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.
ОПК-5.3: Составляет и презентует отчеты по результатам выполнения научно-исследовательских
Знать: метод создания исследования в менеджменте и смежных областях;
Уметь: использовать различные виды моделей в зависимости от научных исследований в
Владеть: навыками применения различных видов моделирования: абстрактно-математического,
Показатель оценивания: знание методов создания исследования в менеджменте и смежных областях
ПК-6. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-6.3: Самостоятельно формулирует объектно-предметную область и научную гипотезу исследования
Знать: актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного
Уметь: применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности выявлять логическую форму, анализируя языковые выражения;
Владеть: методами и приемами анализа экономических явлений и производственных процессов с

Показатель оценивания: знание понятийно-категориального аппарата, основных законов гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности выявлять логическую форму, анализируя языковые выражения

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка зачтено. Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы. Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка не зачтено. Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач:
ОПК-2.1: Определяет источники и методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно аналитические системы
Знать: методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Уметь: применять методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Владеть: навыками применения методики использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Показатель оценивания: знание методики использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Тест 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какое условие Гаусса-Маркова обеспечивает несмещённость МНК-оценок?

- А) Гомоскедастичность остатков
- В) Отсутствие автокорреляции остатков
- С) Нулевое математическое ожидание ошибки при данных регрессорах
- Д) Нормальное распределение остатков

Тест 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что означает мультиколлинеарность в множественной регрессии?

- А) Высокая корреляция между зависимой переменной и регрессорами
- В) Высокая корреляция между объясняющими переменными
- С) Непостоянство дисперсии остатков
- Д) Наличие автокорреляции остатков

Тест 3 (Выбор нескольких вариантов)

Вопрос: Какие последствия имеет гетероскедастичность остатков для МНК-оценок?

- А) Оценки становятся смещёнными
- В) Оценки остаются несмещёнными
- С) Оценки теряют эффективность
- Д) Стандартные ошибки оценок становятся несостоятельными
- Е) Коэффициент детерминации R^2 становится неверным

Тест 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой тест используется для проверки автокорреляции первого порядка?

- А) Тест Уайта
- В) Тест Дарбина-Уотсона
- С) Тест Голдфелда-Квандта
- Д) Тест Чоу

Тест 5 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Если в модели присутствует эндогенность, то:

- А) МНК-оценки состоятельны
- В) МНК-оценки смещены и несостоятельны
- С) МНК-оценки эффективны
- Д) Модель нельзя оценить

Задача 1. Спецификация и оценка множественной регрессии

Условие:

Имеются данные по 50 предприятиям отрасли. Зависимая переменная — рентабельность активов (ROA, %). Независимые переменные:

- X_1 — доля заёмного капитала в структуре финансирования, %;
- X_2 — оборачиваемость активов, раз;
- X_3 — логарифм выручки ($\ln(\text{Выручка})$);
- X_4 — фиктивная переменная, равная 1 для предприятий с иностранным участием, 0 — иначе.

По результатам оценки МНК получено уравнение:

$$\hat{Y} = 5,2 - 0,08 \cdot X_1 + 1,45 \cdot X_2 + 0,75 \cdot X_3 + 2,10 \cdot X_4$$

Стандартные ошибки: (2,1) (0,03) (0,55) (0,30) (1,05)

$R^2 = 0,62$; скорректированный $R^2 = 0,58$; F-статистика = 15,8.

Задания:

1. Проверьте статистическую значимость каждого коэффициента регрессии при уровне значимости 5% (используйте t-критерий).
2. Интерпретируйте коэффициенты при переменных X_1 , X_2 и X_4 .
3. Оцените общее качество модели (R^2 , F-критерий).
4. Предположите, какие переменные могут быть эндогенными и как это проверить.

Задача 2. Проверка гетероскедастичности

Условие:

По данным 80 наблюдений построена регрессия зависимости расходов домохозяйств (Y , тыс. руб.) от доходов (X , тыс. руб.). Получены остатки e_i . Применён тест Голдфелда-Квандта: данные упорядочены по возрастанию X , исключены 20 центральных наблюдений, для двух групп по 30 наблюдений рассчитаны суммы квадратов остатков:

- $ESS_1 = 12\,500$ (для группы с малыми доходами);
- $ESS_2 = 32\,800$ (для группы с большими доходами).

Задания:

1. Сформулируйте нулевую и альтернативную гипотезы теста.
2. Рассчитайте статистику теста.
3. Сравните с критическим значением F-распределения при 5%-м уровне значимости ($df_1 = df_2 = 28$).
4. Сделайте вывод о наличии гетероскедастичности. Предложите способы устранения проблемы.

Вариант 2

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

Тест 1 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какой метод используется для решения проблемы эндогенности?

- A) Метод инструментальных переменных (IV)
- B) Метод наименьших квадратов (МНК)
- C) Метод максимального правдоподобия (ММП)
- D) Метод главных компонент

Тест 2 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что показывает коэффициент детерминации R^2 ?

- A) Долю дисперсии зависимой переменной, объяснённую регрессией
- B) Статистическую значимость модели
- C) Наличие гетероскедастичности
- D) Прогнозную силу модели

Тест 3 (Выбор одного варианта)

Вопрос: В чём отличие скорректированного R^2 от обычного R^2 ?

- A) Скорректированный R^2 всегда больше
- B) Скорректированный R^2 учитывает число регрессоров и наблюдений
- C) Скорректированный R^2 может быть отрицательным
- D) Скорректированный R^2 не зависит от числа переменных

Тест 4 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Какая модель используется для анализа панельных данных с фиксированными эффектами?

- A) Модель со случайными эффектами
- B) Модель с фиксированными эффектами
- C) Модель пула
- D) Модель с инструментальными переменными

Тест 5 (Выбор одного варианта)

Вопрос: Что такое «ложная регрессия» в анализе временных рядов?

- A) Регрессия с высокой автокорреляцией остатков
- B) Регрессия между нестационарными рядами, дающая высокий R^2 без истинной связи
- C) Регрессия с гетероскедастичностью
- D) Регрессия с мультиколлинеарностью

Задача 1. Анализ временных рядов и проверка на стационарность

Условие:

Имеются квартальные данные о ВВП страны за 20 лет (80 наблюдений).

Исследователь построил регрессию:

$$GDP_t = \beta_0 + \beta_1 \cdot t + \varepsilon_t,$$

где t — временной тренд. Получены оценки: $\beta_1 = 2,5$ (стандартная ошибка 0,4), $R^2 = 0,95$. Остатки модели имеют высокую автокорреляцию ($DW = 0,65$).

Задания:

1. Проверьте значимость коэффициента при тренде.
2. Оцените адекватность модели с учётом автокорреляции остатков.
3. Проведите тест Дики-Фуллера на стационарность ряда (опишите процедуру, не выполняя расчётов).
4. Если ряд нестационарен, предложите методы приведения его к стационарному виду и последующего моделирования.

Задача 2. Панельные данные: выбор между моделями

Условие:

Исследуется зависимость инвестиций фирм (I) от их прибыли (P) и размера (S) по панельным данным за 5 лет для 100 фирм. Рассматриваются три модели:

1. Модель пула: $I_{it} = \alpha + \beta_1 P_{it} + \beta_2 S_{it} + \varepsilon_{it}$.
2. Модель с фиксированными эффектами: $I_{it} = \alpha_i + \beta_1 P_{it} + \beta_2 S_{it} + \varepsilon_{it}$.

3. Модель со случайными эффектами: $I_{it} = \alpha + \beta_1 P_{it} + \beta_2 S_{it} + u_i + \varepsilon_{it}$.

Проведены тесты:

- Тест Бройша-Пагана для случайных эффектов: $p\text{-value} = 0,02$.
- Тест Хаусмана: $p\text{-value} = 0,04$.

Задания:

1. Какой тест используется для выбора между моделью пула и моделью со случайными эффектами? Каков результат?
2. Какой тест используется для выбора между моделью с фиксированными и случайными эффектами? Каков результат?
3. Какую модель следует выбрать для оценки? Обоснуйте.
4. Какие преимущества и недостатки имеет выбранная модель?

ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач:
ОПК-2.2: Выбирает инструменты обработки и анализа данных, современные информационные технологии и
Знать: продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
Уметь: применять продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении
Владеть: навыками применения продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении
Показатель оценивания: знание продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. При расчете t-статистики через коэффициент детерминации для оценки уравнения множественной регрессии используется формула:

1) $\frac{R^2}{1 - \frac{R^2}{(n-k-1)}}$;

2) $\frac{R^2 k}{1 - R^2}$;

3) $\frac{R^2}{(n-k-1)}$;

$$4) \frac{R^2}{1-R^2} \frac{(n-k-1)}{k};$$

2. При использовании метода Монте-Карло результаты наблюдений генерируются с помощью:

- 1) анализа зависимостей
- 2) решения системы уравнений
- 3) опросов
- 4) датчика случайных чисел

3. Тест Фишера является:

- 1) двусторонним
- 2) **односторонним**
- 3) многосторонним
- 4) многокритериальным

4. Выборочная корреляция является _____ оценкой теоретической корреляции:

- 1) точной
- 2) **состоятельной**
- 3) несмещенной
- 4) случайной

5. Если все наблюдения лежат на линии регрессии, то коэффициент детерминации R^2 для модели парной регрессии равен:

- 1) нулю
- 2) $2/3$
- 3) **единице**
- 4) $1/2$

6. МНК автоматически дает _____ для данной выборки значение коэффициента детерминации R^2 :

- 1) минимальное
- 2) **максимальное**
- 3) среднее
- 4) средневзвешенное

Задача №1

Имеются эмпирические данные о банковских вкладах- Z и уровне доходов V по 20 территориям государства. Построить регрессию Z на V (использовать линейную и нелинейную модели)

V	5.8	6.14	6.64	6.85	8.11	8.47	9.09	9.23	9.59	9.96
Z	11.8	12.2	13.1	14.4	17.5	18.6	19.1	19.3	19.8	18.4
V	1.01	1.15	1.91	2.47	2.66	2.74	2.93	4.04	4.50	4.64

Z	11.8	12.2	13.1	14.4	17.5	18.6	19.1	19.3	19.8	18.4
---	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Выбрать наиболее адекватную модель и обосновать свой выбор

Задача №2

Имеется 5 измерений показаний влагомера при разной толщине образца древесины бука. Оценить коэффициенты модели степенного $y=ax^b$

X	1	3	5	7	9
Y	56	28	20	16	14

Оценить качество построенной модели

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Для автокорреляции характерным является соотношение $COV(u_k u_i)$ __ 0:
 - 1) >
 - 2) <
 - 3) ≠
 - 4) =
- При автокорреляции оценка коэффициентов регрессии становится:
 - 1) смещенной
 - 2) невозможной
 - 3) неэффективной
 - 4) равной 0
- Число степеней свободы для уравнения m-мерной регрессии при достаточном числе наблюдений n составляет:
 - 1) n/m
 - 2) n-m
 - 3) n-m+1
 - 4) n-m-1
- Наиболее частая причина положительной автокорреляции заключается в положительной направленности воздействия _____ переменных:
 - 1) не включенных в уравнение
 - 2) сезонных
 - 3) фиктивных
 - 4) циклических
- Наилучший способ устранения автокорреляции – установление ответственного за нее фактора и включение соответствующей _____ переменной в регрессию:
 - 1) фиктивной

- 2) объясняющей
3) сезонной
4) зависимой
6. Значения t -статистики для фиктивных переменных незначимо отличается от:
1) 1
2) 0
3) -1
4) $\frac{1}{2}$
7. Условие гетероскедастичности означает, что вероятность того, что случайный член примет какое-либо конкретное значение _____ наблюдений:
1) зависит от числа
2) зависит от времени проведения
3) зависит от номера
4) одинакова для всех
8. Чем больше число наблюдений, тем _____ зона неопределенности для критерия Дарбина-Уотсона:
1) левее расположена
2) уже
3) шире
4) неизменна

Задача №3

Имеется 12 измерений предела прочности Z (кг/см²) при сжатии от объемного веса x (г/см²) известняка. Оценить коэффициенты модели показательного типа: $y=ab^x$

X	1,65	1,75	1,85	1,95	2,05	2,15	2,25	2,35	2,45	2,55	2,65	2,75
y	122,7	157,7	181,2	188,1	284,3	295,9	418,7	480,8	603,3	812,3	1093,6	1201,2

Оценить качество построенной модели

Задача №4

Зависимость между объемом реализованной продукции X и балансовой прибылью Y предприятий одной из отраслей промышленности характеризуется данными, представленными в таблице

- В рамках линейной модели найдите регрессионную зависимость Y от X .
- Вычислите коэффициент корреляции между X и Y .
- Определите значимость регрессии для $\alpha = 0,05$.
- Вычислите коэффициент детерминации R^2 .

X	1,7	2,2	8,6	1,3	3,4	3,9	4,7	5,8	3,6	6,4	7,2
Y	20	75	41	82	106	129	145	180	210	250	262

ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.
ОПК-5.3: Составляет и презентует отчеты по результатам выполнения научно-исследовательских
Знать: метод создания исследования в менеджменте и смежных областях;
Уметь: использовать различные виды моделей в зависимости от научных исследований в
Владеть: навыками применения различных видов моделирования: абстрактно-математического,
Показатель оценивания: знание методов создания исследования в менеджменте и смежных областях

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Коэффициенты при сезонных фиктивных переменных показывают _____ при сменесезона:
 - 1) направление изменения, происходящего
 - 2) трендовые изменения
 - 3) изменение числа потребителей
 - 4) численную величину изменения, происходящего
2. Фиктивная переменная – переменная, принимающая в каждом наблюдении:
 - 1) ряд значений от 0 до 1
 - 2) только отрицательные значения
 - 3) только два значения 0 или 1
 - 4) только положительные значения
3. Стандартные отклонения коэффициентов регрессии обратно пропорциональны величине _____, где n – число наблюдений:
 - 1) n^2
 - 2) n^3
 - 3) n
 - 4) n^4
4. Параметры множественной регрессии $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_m$ показывают _____ соответствующих экономических факторов:
 - 1) степень влияния
 - 2) случайность
 - 3) уровень независимости
 - 4) непостоянство
5. Строгая линейная зависимость между переменными – ситуация, когда _____ двухпеременных равна 1 или -1:
 - 1) выборочная корреляция
 - 2) разность
 - 3) сумма
 - 4) теоретическая корреляция

6. К зоне неопределенности в тесте Дарбина-Уотсона относится случай, при котором _____ (d_1 , d_2 – нижняя и верхняя границы):

- 1) $DW > d_2$
- 2) $DW < d_1$
- 3) $d_1 < DW < d_2$
- 4) $DW = 0$

Задача №5

У семи сотрудников предприятия собраны данные (табл. 3) об их среднемесячной зарплате (Y), возрасте (X_1) и стаже работы (X_2).

1. С помощью метода наименьших квадратов (МНК) оценить параметры линейной модели вида $y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \varepsilon$, влияния возраста и стажа работы на среднемесячную зарплату;
2. Рассчитать коэффициент детерминации.

X_1	35	45	25	55	30	42	25
X_2	5	10	3	12	1	8	2
Y	1600	2000	1450	2200	1400	1800	1 350

Задача №6

Имеются следующие данные (условные) о сменной добыче угля на одного рабочего Y (т), мощности пласта X_1 (м) и уровне механизации работ X_2 (%), характеризующие процесс добычи угля в 10 шахтах.

№	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
x_1	8	11	12	9	8	8	9	9	8	12
x_2	5	8	8	5	7	8	6	4	5	7
Y	5	10	10	7	5	6	6	5	6	8

1. С помощью метода наименьших квадратов (МНК) оценить параметры линейной модели вида $y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \varepsilon$, влияния возраста и стажа работы на среднемесячную зарплату;
2. Рассчитать коэффициент детерминации

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Если автокорреляция отсутствует, то $DW \approx$

- 1) 1
- 2) -1
- 3) 2
- 4) 0

2. Зависимая переменная может быть представлена как фиктивная в случае, если она:
 - 1) подвержена сезонным колебаниям
 - 2) является качественной по своему характеру
 - 3) трудноизмерима
 - 4) имеет трендовую составляющую

3. Наблюдение зависимой переменной регрессии в предшествующий момент, используемое как объясняющая переменная, называется:
 - 1) временной
 - 2) замещающей
 - 3) лаговой
 - 4) сезонной

4. Фиктивные переменные включаются в модель множественной регрессии, если необходимо установить влияние каких-либо _____ факторов:
 - 1) непрерывных
 - 2) дискретных
 - 3) трудноизмеримых
 - 4) случайных

5. При добавлении еще одной переменной в уравнение регрессии коэффициент детерминации:
 - 1) остается неизменным
 - 2) уменьшается
 - 3) не уменьшается
 - 4) не увеличивается

6. Во множественном регрессионном анализе коэффициент детерминации определяет _____ регрессией:
 - 1) долю дисперсии x , объясненную
 - 2) долю дисперсии y , объясненную
 - 3) долю дисперсии x , необъясненную
 - 4) долю дисперсии y , необъясненную

Задача № 7

По 20 предприятиям региона изучается зависимость выработки продукции на одного работника y (тыс. руб.) от ввода в действие новых основных фондов x_1 (% от стоимости фондов на конец года) и от удельного веса рабочих высокой квалификации в общей численности рабочих x_2 (%).

Номер предприятия	y	x_1	x_2	Номер предприятия	y	x_1	x_2
1	7,0	3,9	10,0	11	9,0	6,0	21,0
2	7,0	3,9	14,0	12	11,0	6,4	22,0

3	7,0	3,7	15,0	13	9,0	6,8	22,0
4	7,0	4,0	16,0	14	11,0	7,2	25,0
5	7,0	3,8	17,0	15	12,0	8,0	28,0
6	7,0	4,8	19,0	16	12,0	8,2	29,0
7	8,0	5,4	19,0	17	12,0	8,1	30,0
8	8,0	4,4	20,0	18	12,0	8,5	31,0
9	8,0	5,3	20,0	19	14,0	9,6	32,0
10	10,0	6,8	20,0	20	14,0	9,0	36,0

1. С помощью метода наименьших квадратов (МНК) оценить параметры линейной модели вида $y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \varepsilon$, влияния возраста и стажа работы на среднемесячную зарплату;
2. Рассчитать коэффициент детерминации

ПК-6. Способен выявлять перспективные направления исследования, обосновать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-6.3: Самостоятельно формулирует объектно-предметную область и научную гипотезу исследования
Знать: актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного
Уметь: применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности выявлять логическую форму, анализируя языковые выражения;
Владеть: методами и приемами анализа экономических явлений и производственных процессов с
Показатель оценивания: знание понятийно-категориального аппарата, основных законов гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности выявлять логическую форму, анализируя языковые выражения

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Автокорреляция первого порядка – ситуация, когда коррелируют случайные члены регрессии в _____ наблюдениях:
 - 1) нечетных
 - 2) последовательных
 - 3) k первых и k последних
 - 4) четных
2. Гиперболическая регрессия определяется по формуле:

1) $\hat{y} = \alpha_0 x_1^{\alpha_1} \cdot x_2^{\alpha_2} \cdot \dots \cdot x_n^{\alpha_n}$;

- 2) $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n$;
- 3) $\hat{y} = e^{\alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n}$;
- 4) $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1^2 + \alpha_2 x_2^2 + \dots + \alpha_n x_n^2$;
- 5) $\hat{y} = \alpha_0 + \frac{\alpha_1}{x_1} + \frac{\alpha_2}{x_2} + \dots + \frac{\alpha_n}{x_n}$.

3. Показательная регрессия определяется по формуле:

- 1) $\hat{y} = \alpha_0 x_1^{\alpha_1} \cdot x_2^{\alpha_2} \cdot \dots \cdot x_n^{\alpha_n}$;
- 2) $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n$;
- 3) $\hat{y} = e^{\alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n}$;
- 4) $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1^2 + \alpha_2 x_2^2 + \dots + \alpha_n x_n^2$;
- 5) $\hat{y} = \alpha_0 + \frac{\alpha_1}{x_1} + \frac{\alpha_2}{x_2} + \dots + \frac{\alpha_n}{x_n}$.

4. Параболическая регрессия определяется по формуле:

- 1) $\hat{y} = \alpha_0 x_1^{\alpha_1} \cdot x_2^{\alpha_2} \cdot \dots \cdot x_n^{\alpha_n}$;
- 2) $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n$;
- 3) $\hat{y} = e^{\alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n}$;
- 4) $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1^2 + \alpha_2 x_2^2 + \dots + \alpha_n x_n^2$;
- 5) $\hat{y} = \alpha_0 + \frac{\alpha_1}{x_1} + \frac{\alpha_2}{x_2} + \dots + \frac{\alpha_n}{x_n}$.

5. Фиктивные переменные включаются в модель множественной регрессии, если необходимо установить влияние каких-либо _____ факторов:

- 1) непрерывных
- 2) дискретных
- 3) трудноизмеримых
- 4) случайных
- 5) неизвестных

6. F критерий Фишера определяется по формуле:

- 1) $F = \frac{R^2}{1 - R^2} \cdot \frac{n - m - 1}{m}$,
- 2) $F = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2}{n - m}}$
- 3) $F = \sqrt{1 + \frac{(x_0 - \bar{x})^2}{\sigma_x^2}}$
- 4) $F = \frac{Var(\hat{y})}{Var(e)}$

$$5) F_{\alpha} = \sqrt{1 - \frac{\sigma_{\varepsilon}^2}{\sigma_y^2}},$$

Задача №8

По 20 предприятиям региона изучается зависимость выработки продукции на одного работника y (тыс. руб.) от ввода в действие новых основных фондов x_1 (% от стоимости фондов на конец года) и от удельного веса рабочих высокой квалификации в общей численности рабочих x_2 (%) (смотри таблицу своего варианта).

Номер предприятия	y	x_1	x_2	Номер предприятия	y	x_1	x_2
1	6	3,6	9	11	9	6,3	21
2	6	3,6	12	12	11	6,4	22
3	6	3,9	14	13	11	7	24
4	7	4,1	17	14	12	7,5	25
5	7	3,9	18	15	12	7,9	28
6	7	4,5	19	16	13	8,2	30
7	8	5,3	19	17	13	8	30
8	8	5,3	19	18	13	8,6	31
9	9	5,6	20	19	14	9,5	33
10	10	6,8	21	20	14	9	36

1. С помощью метода наименьших квадратов (МНК) оценить параметры линейной модели вида $y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \varepsilon$, влияния возраста и стажа работы на среднемесячную зарплату;
2. Рассчитать коэффициент детерминации

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Общая сумма квадратов отклонений переменной y от среднего значения определяется по формуле:

1) $y = \sum (y - \bar{y})^2$

2) $y = \sum (\hat{y} - \bar{y})^2$

3) $y = \sum (y - \hat{y})^2$

$$4) y = \sum (y - a)^2$$

$$5) y = \sum (y - b)^2$$

2. Сумма квадратов отклонений переменной y объяснённая регрессией определяется по формуле:

$$1) y = \sum (y - \bar{y})^2$$

$$2) y = \sum (\hat{y} - \bar{y})^2$$

$$3) y = \sum (y - \hat{y})^2$$

$$4) y = \sum (y - a)^2$$

$$5) y = \sum (y - b)^2$$

3. Остаточная сумма квадратов отклонений переменной y определяется по формуле:

$$1) y = \sum (y - \bar{y})^2$$

$$2) y = \sum (\hat{y} - \bar{y})^2$$

$$3) y = \sum (y - \hat{y})^2$$

$$4) y = \sum (y - a)^2$$

$$5) y = \sum (y - b)^2$$

4. Степенная регрессия определяется по формуле:

$$1) \hat{y} = \alpha_0 x_1^{\alpha_1} \cdot x_2^{\alpha_2} \cdot \dots \cdot x_n^{\alpha_n};$$

$$2) \hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n;$$

$$3) \hat{y} = e^{\alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n};$$

$$4) \hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1^2 + \alpha_2 x_2^2 + \dots + \alpha_n x_n^2;$$

$$5) \hat{y} = \alpha_0 + \frac{\alpha_1}{x_1} + \frac{\alpha_2}{x_2} + \dots + \frac{\alpha_n}{x_n}.$$

5. Линейная регрессия определяется по формуле:

$$1) \hat{y} = \alpha_0 x_1^{\alpha_1} \cdot x_2^{\alpha_2} \cdot \dots \cdot x_n^{\alpha_n};$$

$$2) \hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n;$$

$$3) \hat{y} = e^{\alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n};$$

4) $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1^2 + \alpha_2 x_2^2 + \dots + \alpha_n x_n^2$;

5) $\hat{y} = \alpha_0 + \frac{\alpha_1}{x_1} + \frac{\alpha_2}{x_2} + \dots + \frac{\alpha_n}{x_n}$.

6. Для проверки значимости коэффициентов уравнения регрессии используют критерий...

- А) Фишера
- Б) Пирсона
- В) Чупрова
- Г) Стьюдента

7. Вычислено уравнение регрессии между себестоимостью единицы продукции и накладными расходами (в руб.): $Y=200 - 0,9 \cdot x$. Это означает, что по мере роста накладных расходов на 1 руб. себестоимость единицы продукции снижается на...

- А) 200,90 руб.
- Б) 90%
- В) 90 руб.
- Г) 90 коп.

8. Для проверки значимости уравнения регрессии используют критерий...

- А) Фишера
- Б) Пирсона
- В) Чупрова
- Г) Стьюдента

1. задача №9

Имеются условные данные об объемах потребления электроэнергии (y_t) жителями региона за 16 кварталов

t	y_t	t	y_t
1	5,8	9	7,9
2	4,5	10	5,5
3	5,1	11	6,3
4	9,1	12	10,8
5	7,0	13	9,0
6	5,0	14	6,5
7	6,0	15	7,0
8	10,1	16	11,1

1. Построить различные модели трендов и выбрать наиболее адекватную.
2. Сделать прогноз на 2 квартала вперед

Вопросы к зачету

1. Основные цели эконометрики.
2. Предмет и задачи эконометрики.
3. Типы моделей и переменных, которые применяют в эконометрике.
4. Особенности перекрестных и панельных данных.
5. Особенности временных рядов.
6. Спецификация модели.
7. Параметризация.
8. Верификация модели.
9. Основное отличие эконометрической модели от математической.
10. Функция регрессии.
11. Отличия Регрессионной модели от функции регрессии.
12. Основные причины наличия в регрессионной модели случайного отклонения.
13. Опишите как осуществляется спецификация модели.
14. Различие между теоретическим и эмпирическим уравнениями регрессии.
15. Суть метода наименьших квадратов.
16. Приведите формулы расчета коэффициентов эмпирического парного линейного уравнения регрессии по МНК.
17. Перечислите предпосылки МНК. Последствия их выполнимости или невыполнимости.
18. Суть коэффициента детерминации. В каких пределах он изменяется.
19. Схема проверки гипотезы о величине коэффициента детерминации.
20. Как определяются стандартные ошибки коэффициентов регрессии.
21. Опишите схему проверки гипотез о величинах коэффициентов регрессии.
22. Суть статистической значимости коэффициентов регрессии.
23. Приведите схему определения интервальных оценок коэффициентов регрессии суть предсказания значений зависимой переменной.
24. Объясните суть коэффициента детерминации. В каких пределах изменяется коэффициент детерминации.
25. Спецификация линейной модели множественной регрессии.
26. Отличия скорректированного коэффициента детерминации от обычного.
27. Определение статистической значимости параметров регрессии.
28. Использование F-статистики в анализе статистической значимости коэффициента детерминации.
29. Требования, предъявляемые к факторам, для включения их в модель множественной регрессии.
30. Назовите методы устранения мультиколлинеарности факторов.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по

каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы для проведения
промежуточной аттестации
по дисциплине
«Информационные системы в
менеджменте»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и
ОПК-1.3: Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки критического анализа практик управления
Знать: способы решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
Уметь: структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде
Владеть: инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления
Показатель оценивания: знание способов решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
ОПК-2.1: Определяет источники и методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно аналитические системы
Знать: методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и уметь оценивать их достоинства и недостатки;
Уметь: применять методику использования принципов и методов исследования современных
Владеть: навыками применения методики использования принципов и методов исследования
Показатель оценивания: знание методик использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и умение оценивать их достоинства и недостатки;
ОПК-2.2: Выбирает инструменты обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение а в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы для
Знать: продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
Уметь: применять продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе
Владеть: навыками применения продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в
Показатель оценивания: знание продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
ОПК-2.3: Составляет распорядительные, организационные и информационно-справочные документы,
Знать: основы методики составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов;
Уметь: анализировать основные распорядительные, организационные и информационно-
Владеть: навыками внедрения распорядительных, организационных и информационно-
Показатель оценивания: знание основ методик составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов;

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «зачтено». Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы. Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «не зачтено». Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и
ОПК-1.3: Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки критического анализа практик управления
Знать: способы решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
Уметь: структурировать и анализировать профессиональные задачи; представлять их в виде
Владеть: инновационными подходами, обобщения и критического анализа практик управления
Показатель оценивания: знание способов решения профессиональных задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Цель информатизации общества заключается в:

- А справедливом распределении материальных благ;
- Б удовлетворении духовных потребностей человека;
- В максимальном удовлетворении информационных потребностей отдельных граждан, их групп, предприятий, организаций и т. д. за счет повсеместного внедрения компьютеров и средств коммуникаций.

2. Информация это:

- А сообщения, находящиеся в памяти компьютера;
- Б сообщения, находящиеся в хранилищах данных;
- В предварительно обработанные данные, годные для принятия управленческих решений;
- Г сообщения, зафиксированные на машинных носителях.

3. Какое определение информационной системы приведено в Федеральном законе «Об информации, информатизации и защите информации»:

А Информационная система – это замкнутый информационный контур, состоящий из прямой и обратной связи, в котором, согласно информационным технологиям, циркулируют управленческие документы и другие сообщения в бумажном, электронном и другом виде.

Б Информационная система – это организационно упорядоченная совокупность документов (массив документов) и информационных технологий, в том числе с использованием средств вычислительной техники и связи, реализующих информационные процессы (процесс сбора, обработки, накопления, хранения, поиска и распространения информации).

В Информационная система – организационно-техническая система, предназначенная для выполнения информационно-вычислительных работ или предоставления информационно-вычислительных услуг;

Г Информационная система – это совокупность внешних и внутренних прямых и обратных информационных потоков, аппарата управления организации с его методами и средствами обработки информации.

Кейс 1. Выбор и внедрение ERP-системы в производственной компании

Ситуация:

Крупное машиностроительное предприятие «УралМаш» (3 500 сотрудников, выручка 15 млрд руб.) использует устаревшую и фрагментированную систему управления: разные подразделения работают в разных программах (1С для бухгалтерии, Excel для планирования производства, отдельная программа для складского учёта). Данные не интегрированы, что приводит к задержкам в планировании, ошибкам в учёте и потерям. Руководство приняло решение о внедрении единой ERP-системы. На рассмотрении три варианта: SAP S/4HANA, 1С:ERP и российская система «Галактика».

Задания:

1. Проведите сравнительный анализ трёх систем по критериям: стоимость владения, функциональность, масштабируемость, соответствие российскому законодательству, сложность внедрения.
2. Предложите план внедрения ERP-системы (этапы, сроки, команда, риски).
3. Оцените ожидаемые экономические эффекты от внедрения (снижение издержек, ускорение процессов, сокращение ошибок).
4. Как убедить руководство и сотрудников в необходимости перехода на ERP? Предложите программу управления изменениями.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Укажите правильное определение информационного бизнеса:

- А Информационный бизнес – это производство и торговля компьютерами.
- Б Информационный бизнес – это предоставление инфокоммуникационных услуг.
- В Информационный бизнес - это производство, торговля и предоставление информационных продуктов и услуг.
- Г Информационный бизнес – это торговля программными продуктами.

2. Укажите правильное определение информационного рынка:

- А Под информационным рынком понимается множество производителей, предлагающих инфокоммуникационные услуги.
- Б Под информационным рынком понимается множество субъектов, поставляющих средства вычислительной техники.
- В Под информационным рынком понимается сеть торговых предприятий, реализующих программное обеспечение.
- Г Под информационным рынком понимается совокупность хозяйствующих субъектов, предлагающих покупателям компьютеры, средства коммуникаций, программное обеспечение, информационные и консалтинговые услуги, а также сервисное обслуживание технических и программных средств.

3. Укажите функции, НЕ выполняемые информационным менеджером предприятия:

- А Планирование внедрения и модернизации информационной системы, ее поиск на рынке программных продуктов.
- Б Оценка рынка программных продуктов с помощью маркетингового инструментария.
- В Разработка прикладных программ.
- Г Приобретение информационных технологий с нужными функциями и свойствами.

Кейс 2. Цифровая трансформация логистической компании

Ситуация:

Логистическая компания «Экспресс-Транс» (1 200 сотрудников, 400 автомобилей) сталкивается с ростом конкуренции и снижением маржинальности. Клиенты требуют более быстрых и прозрачных услуг (онлайн-отслеживание грузов, мгновенные расчёты). Конкуренты активно внедряют цифровые платформы (агрегаторы, системы управления транспортом). Текущие процессы: заявки принимаются по телефону, маршруты планируются вручную, данные о местоположении грузов не видны клиентам.

Задания:

1. Предложите концепцию цифровой трансформации компании: какие системы и технологии необходимо внедрить? (TMS, CRM, мобильное приложение для водителей, клиентский портал)
2. Разработайте дорожную карту трансформации на 2 года.
3. Оцените ожидаемые выгоды и риски (включая риски кибербезопасности и обучения персонала).
4. Предложите бизнес-модель для нового цифрового сервиса (подписка, pay-per-use, комплексные тарифы).

ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
ОПК-2.1: Определяет источники и методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно аналитические системы
Знать: методику использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и <u>уметь оценивать их достоинства и недостатки:</u>
Уметь: применять методику использования принципов и методов исследования современных
Владеть: навыками применения методики использования принципов и методов исследования
Показатель оценивания: знание методик использования принципов и методов исследования современных интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач и умение оценивать их достоинства и недостатки;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Укажите принцип, согласно которому создается интегрированная информационная система:

- А блочный;
- Б интегрированный;
- В позадачный;
- Г процессный.

2. Укажите функции управления предприятием, которые НЕ поддерживают современные информационные системы:

- А планирование;
- Б премирование;
- В учет;
- Г анализ;

3. Бизнес-процесс это:

- А множество управленческих процедур и операций;
- Б множество действий управленческого персонала;
- В совокупность увязанных в единое целое действий, выполнение которых позволяет получить конечный результат (товар или услугу);
- Г совокупность работ, выполняемых в процессе производства

4. Какой информационной системе соответствует следующее определение: программно-аппаратный комплекс, способный объединять в одно целое предприятия с различной функциональной направленностью (производственные, торговые, кредитные и др. организации):

- А Информационная система промышленного предприятия.
- Б Информационная система торгового предприятия.
- В Корпоративная информационная система.
- Г Информационная система кредитного учреждения

Кейс 3. Управление данными и бизнес-аналитика в розничной сети

Ситуация:

Розничная сеть «Покупай-ка» (200 магазинов, 20 млн чеков в год) собрала огромный массив данных: транзакции, ассортимент, поведение клиентов (просмотры, корзины). Однако данные хранятся в разных форматах, не интегрированы, и руководство не может использовать их для принятия решений. Основные вопросы: какой товар лучше продаётся? Какой профиль у постоянных клиентов? Как оптимизировать ценообразование и промо-акции?

Задания:

1. Разработайте архитектуру хранилища данных (Data Warehouse) для компании: какие источники данных, как они интегрируются, как организовано хранение и доступ.
2. Какие аналитические инструменты (OLAP-кубы, BI-панели, статистические методы, машинное обучение) необходимо внедрить?

3. Предложите 5 ключевых аналитических отчётов (дашбордов) для руководства (например, отчёт по продажам в разрезе регионов, анализ лояльности, прогноз спроса).
4. Обсудите требования к безопасности данных (GDPR/152-ФЗ, контроль доступа, анонимизация).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Системный анализ предполагает:

- А описание объекта с помощью математической модели;
- Б описание объекта с помощью информационной модели;
- В рассмотрение объекта как целого, состоящего из частей выделенного из окружающей среды;
- Г описание объекта с помощью имитационной модели

2. Укажите правильное определение системы:

- А Система – это множество объектов.
- Б Система - это множество взаимосвязанных элементов или подсистем, которые сообща функционируют для достижения общей цели.
- В Система – это не связанные между собой элементы.
- Г Система – это множество процессов.

3. Открытая информационная система это:

- А Система, включающая в себя большое количество программных продуктов.
- Б Система, включающая в себя различные информационные сети.
- В Система, созданная на основе международных стандартов.
- Г Система, ориентированная на оперативную обработку данных.

Кейс 4. Внедрение CRM-системы в B2B-компанию

Ситуация:

B2B-компания «ТехноКомплект» (поставка промышленного оборудования, 50 менеджеров, 2 000 клиентов) использует Excel-таблицы для ведения клиентской базы, что приводит к дублированию данных, потере информации о контактах, отсутствию истории взаимодействия. Менеджеры жалуются на неэффективность, а руководство не видит полной картины продаж. Компания решила внедрить CRM-систему.

Задания:

1. Составьте функциональные требования к CRM: какие модули нужны (управление контактами, воронка продаж, автоматизация маркетинга, отчёты, интеграция с 1С).
2. Выберите CRM-систему из трёх вариантов (Bitrix24, Salesforce, amoCRM) и обоснуйте выбор.
3. Разработайте план миграции данных из Excel в CRM (этапы, проверка данных, обучение менеджеров).
4. Предложите систему KPI для оценки эффективности CRM (например, конверсия воронки, время обработки лидов, рост повторных продаж).

ОПК-2.2: Выбирает инструменты обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение а в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы для

Знать: продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.
Уметь: применять продвинутые методы сбора данных, их обработки и анализа, в том числе
Владеть: навыками применения продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в
Показатель оценивания: знание продвинутых методов сбора данных, их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Реинжиниринг бизнеса это

- А Радикальный пересмотр методов учета.
- Б Радикальный пересмотр методов планирования.
- В Радикальный пересмотр методов анализа и регулирования.
- Г Радикальное перепроектирование существующих бизнес-процессов.

2. Укажите правильное определение ERP-системы:

- А Информационная система, обеспечивающая управление взаимоотношения с клиентами.
- Б Информационная система, обеспечивающая планирование потребности в производственных мощностях.
- В Интегрированная система, обеспечивающая планирование и управление всеми ресурсами предприятия, его снабжением, сбытом, кадрами и заработной платой, производством, научно-исследовательскими и конструкторскими работами.
- Г Информационная система, обеспечивающая управление поставками.

3. Информационная технология это:

- А Совокупность программных средств.
- Б Совокупность организационных средств.
- В Множество информационных ресурсов.
- Г Совокупность операций по сбору, обработке, передаче и хранению данных с использованием методов и средств автоматизации.

Кейс 5. Управление информационной безопасностью в компании

Ситуация:

В компании «ТехноСтрой» (инжиниринг, 500 сотрудников) произошла утечка данных: в открытый доступ попали проектная документация и персональные данные клиентов. Расследование показало: сотрудники использовали личные почтовые ящики для отправки файлов, рабочие компьютеры не имели антивирусной защиты, не было системы резервного копирования. Руководство осознало необходимость создания системы информационной безопасности.

Задания:

1. Проведите анализ угроз информационной безопасности для компании (внешние и внутренние).
2. Разработайте политику безопасности: парольная политика, управление доступом, шифрование данных, защита от вирусов, контроль съёмных носителей.
3. Предложите архитектуру защиты (DLP-система, SIEM, антивирус, резервное копирование).

4. Разработайте программу обучения сотрудников основам кибербезопасности (темы, формат, периодичность).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Укажите информационные технологии, которые нельзя отнести к базовым:

- А Текстовые процессоры.
- Б Табличные процессоры.
- В Транзакционные системы.
- Г Системы управления базами данных.

2. С какой целью используется процедура сортировки данных:

- А Для ввода данных.
- Б Для передачи данных.
- В Для получения итогов различных уровней.
- Г Для контроля данных.

3. Какое определение информационных ресурсов общества соответствует Федеральному закону "Об информации, информатизации и защите информации":

- А Информационные ресурсы общества – это сведения различного характера, материализованные в виде документов, баз данных и баз знаний.
- Б Информационные ресурсы общества – это отдельные документы и отдельные массивы документов, документы и массивы в информационных системах (библиотеках, архивах, фондах, банках данных и других системах), созданные, приобретенные за счет средств федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ.
- В Информационные ресурсы общества – это множество web-сайтов, доступных в Интернете.

Кейс 6. Внедрение BI-системы для принятия стратегических решений

Ситуация:

Холдинг «ЭнергоСервис» (энергосбыт, 1 200 сотрудников) имеет данные из десятка источников: ERP, CRM, системы учёта электроэнергии, кадровые системы. Руководство хочет иметь единую картину эффективности бизнеса: потери в сетях, финансовые показатели, производительность персонала, удовлетворённость клиентов. Сейчас все отчёты делаются вручную в Excel, что занимает 2 недели и часто содержит ошибки.

Задания:

1. Опишите концепцию создания единого хранилища данных (Data Warehouse) и витрин данных (Data Marts) для управления эффективностью.
2. Предложите архитектуру BI-решения (инструменты, интеграция, частота обновления данных).
3. Разработайте структуру ключевых дашбордов (не менее 5) для разных уровней управления (СЕО, директора департаментов, менеджеры).
4. Предложите методику внедрения BI-системы (поэтапно, от пилота к масштабированию, управление изменениями).

ОПК-2.3: Составляет распорядительные, организационные и информационно-справочные документы,

Знать: основы методики составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов;
Уметь: анализировать основные распорядительные, организационные и информационно-
Владеть: навыками внедрения распорядительных, организационных и информационно-
Показатель оценивания: знание основ методик составления распорядительных, организационных и информационно-справочных документов;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Укажите существующие информационные ресурсы на предприятии (может быть больше одного правильного ответа)

- А Собственные.
- Б Внешние.
- В Технические.
- Г Программные.

2. Внемашинные информационные ресурсы предприятия это:

- А Управленческие документы.
- Б Базы данных.
- В Базы знаний.
- Г Файлы.
- Д Хранилища данных.

3. Собственные информационные ресурсы предприятия это:

- А Информация, поступающая от поставщиков.
- Б Информация, генерируемая внутри предприятия.
- В Информация, поступающая от клиентов.
- Г Информация, поступающая из Интернет

Кейс 7. Управление ИТ-проектом: внедрение облачных решений

Ситуация:

Средняя ИТ-компания «SoftLab» (200 сотрудников, разработка ПО) приняла решение перейти с собственного серверного оборудования на облачные решения (IaaS и SaaS). Основная причина — рост затрат на поддержку серверов и негибкость: при росте проектов требуется быстрое масштабирование, что невозможно с текущей инфраструктурой. Руководство рассматривает российские облачные платформы (VK Cloud, Yandex Cloud) и международные (AWS, Azure) с учётом санкционных рисков.

Задания:

1. Проведите сравнительный анализ облачных провайдеров (VK Cloud, Yandex Cloud, AWS, Azure) по критериям: стоимость, производительность, безопасность, соответствие 152-ФЗ, поддержка.
2. Разработайте план миграции приложений и данных в облако (поэтапно, с тестированием, с минимальным простоем).
3. Оцените риски перехода в облако (технические, финансовые, безопасность, зависимость от провайдера).
4. Предложите модель управления облачной инфраструктурой (FinOps, мониторинг, оптимизация затрат).

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Выберите правильное определение процесса кодирования экономической информации:

- А Кодирование – это шифрование.
- Б Кодирование – это присвоение условного обозначения объектам номенклатуры.
- В Кодирование – это поиск классификационных признаков.
- Г Кодирование – это присвоение классификационных признаков.

2. Укажите главную особенность баз данных:

- А Ориентация на передачу данных.
- Б Ориентация на оперативную обработку данных и работу с конечным пользователем.
- В Ориентация на интеллектуальную обработку данных.
- Г Ориентация на предоставление аналитической информации.

3. Виртуальное предприятие - это:

- А Иерархическое объединение различных предприятий.
- Б Корпоративное объединение различных предприятий.
- В Сетевое объединение на основе электронных средств связи нескольких традиционных предприятий, специализирующихся в различных областях деятельности.
- Г Не существующее предприятие.

4. Прямая экономическая задача характеризуется:

- А Расчетами от частного к общему.
- Б Последовательными вычислениями.
- В Расчетами от общего к частному.
- Г Формированием информации о фактическом состоянии предприятия.

5. С помощью каких инструментов формируется решение в условиях риска:

- А Дерево вывода.
- Б Дерево решений.
- В Дерево целей.
- Г Нечеткие множества

Кейс 8. Оценка эффективности ИТ-инвестиций

Ситуация:

Компания «СтройИнвест» рассматривает инвестиции в цифровизацию строительного процесса: внедрение BIM-системы (информационное моделирование) стоимостью 150 млн руб. (включая оборудование, ПО, обучение). Ожидаемые эффекты: сокращение сроков проектирования на 20%, снижение ошибок на 30%, сокращение затрат на стройматериалы на 5%. Прогнозный горизонт — 5 лет. Годовая выручка компании — 2 млрд руб., EBITDA — 400 млн руб. Ставка дисконтирования — 15%.

Задания:

1. Оцените ожидаемую экономию (в денежном выражении) от внедрения BIM.
2. Рассчитайте NPV, IRR и срок окупаемости проекта.
3. Какие качественные выгоды (нефинансовые) могут быть получены от BIM?
4. Предложите систему KPI для оценки эффективности внедрения BIM после запуска.

Вопросы к зачету

1. Задачи, решаемые информационными системами в менеджменте.

2. Информационные системы компании. Виды систем. Информационные потоки и их взаимосвязь с бизнес-процессами компании. Электронный документооборот.
3. Информационные системы. Архитектура информационных систем.
4. Компьютерные вирусы. Общая классификация. Антивирусные программы. Алгоритмы работы – сигнатурный и эвристический анализ.
5. Безопасность информационных систем. Виды угроз. Способы обеспечения
6. Сервисы Интернет/Инtranет (электронная почта, WWW и др). Протоколы. Общее понятие о протоколах. Многоуровневая модель OSI.
7. Криптография. Симметричное и ассиметричное шифрование. Открытые и закрытые ключи.
8. Электронная цифровая подпись (ЭЦП) и электронная подпись (ЭП).
9. Понятие ERP-систем. «Коробочные» и заказные системы.
10. Программы 1С:Предприятие 7.7 и 8. Функциональные возможности, состав. Режимы работы программ.
11. Программный пакет «Галактика»
12. Информационные системы: основные понятия и определения
13. Необходимость информационных систем и их влияние на организацию
14. Классификация информационных систем. Стратегический, тактический эксплуатационный уровни. Уровень знаний.
15. Классификация по характеру использования систем, по характеру обработки данных
16. Классификация по признаку структурированности задач.
17. Модельные информационные системы. Экспертные системы.
18. Структура информационных экономических систем.
19. Функции информационных систем управления.
20. Проектирование информационных систем в экономике
21. Модели данных.
22. Информационные технологии электронного бизнеса
23. Платежные системы в интернете.
24. Базы данные и эксель для решения задач управления на предприятии.
25. Хеш сумма и ее задачи
26. Корпоративные торговые площадки. Рынок B2C-услуг.
27. Корпоративные интернет-сайты. Дистанционное образование в сети Интернет
28. Комплексные информационные системы управления предприятием. Понятие ERPсистема.
29. АС в банках. АИС в страховой деятельности.
30. Информационные технологии финансовой сферы. Правовые информационные системы.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по

каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Организация и оплата труда в
организации»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание основ современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти;
ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;
Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое
Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на
Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение

Шкала оценивания – для зачета - «зачтено», «не зачтено»

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по

дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: знание основ современных теоретических, нормативных и методических подходов к мотивации, лидерству и власти;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законодательством, локальными нормативными актами и заключённым трудовым договором, называется:**
 - оплата труда
 - система заработной платы
 - форма оплаты
- Выплата заработной платы может производиться:**
 - в денежной форме
 - в виде спиртных напитков
 - в не денежной форме
 - в виде предметов, ограниченных в обороте
- Совокупность определённых нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий в зависимости от сложности выполняемых работ, называется:**
 - система заработной платы
 - тарифной системой
 - бестарифная система
- В случаях удержаний из заработной платы по нескольким исполнительным документам за работником должно быть сохранено:**
 - 30% заработной платы, причитающиеся работнику
 - 40% заработной платы, причитающейся работнику
 - 50% заработной платы, причитающейся работнику
- Размер удержания из зарплаты при отбывании исправительных работ, взыскании алиментов на несовершеннолетних детей не может превышать:**
 - 50% б) 70% в) 80%

1. Задача. Предприятие розничной торговли «Бета» применяет повременно-премиальную систему оплаты труда. Условия премирования следующие. За выполнение плана товарооборота выплачивается премия 10% к должностному окладу при условии отсутствия жалоб покупателей на нарушение правил обслуживания.

Изучите данные об использовании годового фонда рабочего времени на предприятии торговли и дайте рекомендации о повышении эффективности использования труда.

Показатели	Общий годовой фонд рабочего времени			Годовой фонд рабочего времени в расчете на одного работника			Отклонение	
	базисный год	отчетный год		базисный год	отчетный год		от плана	от факта
		план	отчет		план	отчет		
1. Календарное число дней в году	20623	21900	20878	365	365	365		
2. Выходные и праздничные дни	6441	6720	6406	114	112	112		
3. Невыходы на работу всего	644		659					
3.1. очередные отпуска	1356	1440	1373	24	24	24		
3.2. по болезни	396	420	286					
3.3. неявки, разрешенные администрацией	112	120	143					
4. Прогулы и простои целосменные	56		110					
5. Фонд рабочего времени, чело-веко дни (п. 1-п.2-п.3-п.4)								
6. Среднесписочная числен, работников, ед.	56.5	60	57,2					
7. Объем товарооборота, тыс. руб.	41245	43300	43560					
8. Производительность труда, тыс. руб. (п. 7/п.6)	X	X	X					
9. Отработано одним работником в среднем, дней (п. 5/ п.6)	X	X	X					
10.Среднедневная производительность труда, тыс. руб. (п.8/п. 9)	X	X	X					

Рассчитать потери в товарообороте в результате потерь рабочего времени из-за прогулов и простоев.

По итогам анализа предложить меры по совершенствованию организации труда и укреплению трудовой дисциплины.

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение трудовых обязанностей определённой сложности (квалификации) за единицу времени , называется:

- а) тарифная ставка в) тарифный разряд
- б) тарифная сетка г) тарифный коэффициент

2. Совокупность нормативов, с помощью которых определяется дифференциация заработной платы работников различных категорий, называется:

- а) тарифная ставка б) тарифная сетка
в) тарифный разряд г) тарифный коэффициент

3. Величина, отражающая сложность труда и квалификацию работника это:

- а) тарифная ставка б) тарифная сетка
в) тарифный разряд г) тарифный коэффициент

4. Величина, показывающая соотношение тарифной ставки данного разряда и тарифной ставки первого разряда, называется:

- а) тарифная ставка б) тарифная сетка
в) тарифный разряд г) тарифный коэффициент

Задача.

Рассчитать производительность труда кондитеров собственного производства супермаркета на основе нижеприведенных данных и установить потребность в увеличении штатной численности при условии, что планируется рост продаж хлеба в натуральном выражении на 25%, пирожных – на 10%, пирожков – на 20%.

Бригада состоит из 7 человек. За смену (12 часов) в среднем вырабатывается 120 кг хлеба в ассортименте, пирожков 600 шт., пирожных 250 шт. Хронометраж рабочего времени показал, что в среднем на выработку 1 кг. хлеба тратится 5 мин., одного пирожка 4 мин., пирожного 7 мин.

Цех работает 7 дней в неделю, режим работы кондитеров по 12 час через день. Потери времени по уважительным причинам составляют в среднем 10 % от номинала.

Результаты расчета представить в таблице:

Продукция	Объем производства		Трудоемкость производства 1 ед. мин	Трудоемкость производства, мин		
	факт	план	факт	факт	план	+, -
Хлеб, кг.	120		5	600		
Пирожки, шт.	600		4	2400		
Пирожные, шт.	250		7	1750		
ИТОГО				4750		
Итого фонд рабочего времени с учетом потерь по уважительным причинам				5225		
Численность кондитеров в смену, ед.	7					

ПК-3.3: Применяет современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое

Знать: современные методики и технологии анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение;

Уметь: применять методики и технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое

Владеть: навыками планирования и реализации технологий эффективного влияния на

Показатель оценивания: знание современных методик и технологий анализа и применения технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Доля заработной платы, выплачиваемая в не денежной форме, не может превышать:
 - а) 20% от общей суммы заработной платы
 - б) 30% от общей суммы заработной платы
 - в) 40% от общей суммы заработной платы
 - г) 50% от общей суммы заработной платы

2. Единая тарифная сетка (ЕТС) введена:
 - а) для оплаты труда работников всех сфер
 - б) для оплаты работников бюджетной сферы: государственных образовательных учреждений, медицинских учреждений, работников социальной сферы и культуры
 - в) только для оплаты руководителей, специалистов и служащих администрации.

3. ЕТС была введена постановлением Правительства РФ:
 - а) 1990 г.
 - б) 1991 г.
 - в) 1992 г.
 - г) 1995 г.

4. ЕТС состоит:
 - а) из 18 разрядов
 - б) из 16 разрядов
 - в) из 14 разрядов

5. Способы начисления зарплаты в организации в зависимости от измерителей труда работника, называется:
 - а) форма оплаты труда
 - б) система зарплаты
 - в) минимальный размер оплаты труда

1. Задача.

Необходимо выбрать более результативную систему оплаты труда для следующих профессий при условии, что в данной отрасли удельный вес заработной платы в себестоимости составляет: 10 %. Предприятие оптовой торговли.

Работники	Повременная	Повременно-премиальная	Сдельная	Сдельно-премиальная	Прочее (что конкретно?)
менеджер по закупке					
начальник отдела снабжения					
менеджер по продаже					
начальник отдела сбыта					
грузчик					
кладовщик					
логистик					
начальник транспортного отдела					

водитель грузового транспорта					
маркетолог					
оператор ЭВМ					
экономист					
бухгалтер					
директор предприятия					

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- Ночным считается время:
а) с 24 до 5 часов б) с 23 до 6 часов в) с 22 до 6 часов
- По общему правилу, работа в выходной и не рабочий праздничный день оплачивается:
а) не менее чем в тройном размере б) не менее чем в двойном размере
в) не менее чем в полуторном размере
- Система оплаты труда основного работника в зависимости от выработанной им продукции, называется:
а) процент от выручки б) сдельная в) повременная
- При увольнении работника выплата всех сумм, причитающихся ему от организации производителя:
а) в день увольнения б) по истечении 10 дней после увольнения
в) через 1 месяц после увольнения
- Для оплаты труда руководителей, специалистов и служащих администраций устанавливаются:
а) должностные оклады б) доля от прибыли
в) повременная система оплаты труда
- По общему правилу, общий размер всех удержаний при каждой выплате заработной платы не может превышать:
а) 10% б) 20% в) 40%

1. Задача.

Выберите более результативную систему оплаты труда для следующих профессий при условии, что в данной отрасли удельный вес заработной платы в себестоимости составляет: 35 %. Определите базовые показатели для начисления стимулирующих доплат. Предприятие розничной торговли, работающее по методу самообслуживания.

Работники	Повременная	Повременно-премиальная	Сдельная	Сдельно-премиальная	Прочие
-----------	-------------	------------------------	----------	---------------------	--------

менеджер по закупке					
начальник отдела снабжения					
менеджер по продаже					
начальник отдела сбыта					
грузчик					
кладовщик					
логистик					
начальник транспортного отдела					
водитель грузового транспорта					
маркетолог					
оператор ЭВМ					
экономист					
бухгалтер					
директор предприятия					

Вопросы к зачету

1. Организация труда как наука: особенности ее предмета, отношение с сопряженными научными и учебными дисциплинами.
2. Этапы развития науки организация и нормирование труда. Современные направления.
3. Сущность торговой деятельности, услуга как неотъемлемый элемент национального общественного продукта.
4. Классификация услуг общественного питания
5. Функции общественного питания.
6. Экономические методы регулирования торговой деятельности.
7. Административные методы государственного регулирования торговой деятельности.
8. Понятие труда (основные определения, соотношение понятий "труд" и "деятельность"). Труд как важнейшая социальная ценность.
9. Значение, сущность и содержание организации труда
10. Критерии и показатели, определяющие эффективность научной организации труда
- Тема 3. Нормирование труда
11. Особенности организации труда обслуживающего персонала предприятий общественного питания
12. Значение нормирования в системе организации труда, понятие и функции
13. Рабочее место как объект научного управления, классификация типов рабочих мест.
14. Содержание производственного процесса в предприятиях общественного питания. Общие требования к организации производства в предприятиях общественного питания
16. Структура рабочего времени, способы его учета, пути рационализации труда.
17. Условия труда, требования к организации трудового процесса в предприятиях общественного питания, понятие социально- гигиенических и др. нормативов, методы их оценки
18. Планирование трудового процесса: понятие, направления, методы.
19. Формы учета и оценки динамики трудовых затрат на предприятии.
20. Нормирование труда: значение, понятие и функции.
- Тема 4. Организация оплаты труда

21. Методы нормирования труда: хронометраж, экспертные и статистические оценки затрат труда.
22. Понятие производительность и эффективность труда, показатели измерения производительности труда
23. Методы определения выработки
24. Виды выработки с учетом измерения рабочего времени
25. Классификация показателей трудоемкости в зависимости от состава затрат труда
26. Факторы и резервы, обеспечивающие рост производительности труда на предприятиях общественного питания
27. Экономическое содержание и взаимосвязь понятий «заработная плата», «цена труда», «стоимость рабочей силы»
28. Основы организации и регулирования оплаты труда в России.
29. Понятие тарифного нормирования труда, тарифная система.
30. Формы и системы заработной платы, применяемые на предприятиях.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет проходит в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Ситуационные задачи

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

Условия выполнения задания. Практико-ориентированные задания

Место выполнения задания – учебная аудитория, внеаудиторная самостоятельная работа

Время выполнения задания – 30 минут.

Условия – самостоятельная подготовка по теоретическому материалу, при подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы, обсуждение в группе.

ЧОУ ВО
**«Курский институт менеджмента,
экономики и бизнеса»**

***Оценочные материалы по дисциплине
«Адаптация инвалидов и лиц с ОВЗ в
образовательной среде вуза»***



1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их формирования в процессе освоения образовательной программы, показатели, критерии и шкала оценивания

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий
Уметь: планировать действия по управлению коллективом
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников, в том числе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при организации
Показатель оценивания: методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями
ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;
Владеть: навыками интерпретации и оценки основных теорий мотивации, лидерства и власти;
Показатель оценивания: управление организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями

Шкала оценивания – для зачета «зачтено» и «не зачтено».

Критерии оценивания:

Оценка «отлично» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых понятий (при необходимости) курса. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «хорошо» (зачтено). Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются литературно-языковые нормы.

Оценка «удовлетворительно» (зачтено). Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения литературно-языковых норм.

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено). Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения литературно-языковых норм.

Комплекс заданий для оценки сформированности компетенций

УК-3.3: Применяет методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
Знать: сущность организации и управления коллективом, планирования его действий
Уметь: планировать действия по управлению коллективом
Владеть: навыками учета индивидуальных особенностей сотрудников, в том числе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при организации
Показатель оценивания: методы организации и управления коллективом, планирования его действий, в том числе с учетом индивидуальных особенностей инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

- ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» был принят в:
 - 1991 г.;
 - 1995 г.;
 - 1999 г.;
 - 2010 г.
- Закончите фразу: «При установлении гражданину группы инвалидности одновременно определяется ... ограничения его способности к трудовой деятельности»
 - категория;
 - возможность;
 - степень.
- Ограничение жизнедеятельности выражается в полной или частичной утрате лицом способности или возможности осуществлять:
 - самообслуживание, самостоятельно передвигаться, ориентироваться, общаться, контролировать свое поведение, обучаться и заниматься трудовой деятельностью;
 - самообслуживание и самообеспечение;
 - самообеспечение и самозанятость.
- Закончите фразу: «В случае признания лица инвалидом, ему выдаются справка, подтверждающая факт установления инвалидности, а также ... »
 - акт освидетельствования медико-социальной экспертизы;
 - индивидуальная программа реабилитации;
 - федеральная программа реабилитации.
- В каких нормативных документах гарантируется право на получение высшего образования лицами с инвалидностью и ОВЗ?
- В каких нормативных документах закреплён порядок проведения вступительных испытаний для лиц с инвалидностью и ОВЗ в образовательные организации высшего образования?
- Какими нормативными документами регламентируется организация обучения студентов с инвалидностью и ОВЗ?
- В каких нормативных документах раскрываются вопросы создания специальных условий обучения для лиц с инвалидностью и ОВЗ?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Какую из нижеперечисленных причин инвалидности можно вычеркнуть из смыслового ряда:
 - А. общее заболевание;
 - Б. трудовое увечье (травма) или профессиональное заболевание;
 - В. нервно-эмоциональное и физическое перенапряжение;
 - Г. военная травма или заболевание, полученное в период несения военной службы; Д) техногенные и природные катастрофы.

2. Определение в установленном порядке потребностей освидетельствуемого лица в мерах социальной защиты, включая реабилитацию, на основе оценки ограничений жизнедеятельности, вызванных стойким расстройством функций организма – это:
 - А. социальная защита инвалидов;
 - Б. социальное обслуживание инвалидов;
 - В. медико-социальная экспертиза;
 - Г. социально-медицинская реабилитация.

3. Что не входит в функции Бюро медико-социальной экспертизы:
 - А. определение группы инвалидности, ее причин, сроков, времени наступления, потребности инвалида в различных видах социальной защиты;
 - Б. участие в разработке комплексных программ профилактики инвалидности, медико-социальной реабилитации и социальной защиты инвалидов;
 - В. контроль за исполнением индивидуальной программы реабилитации.

4. Верны ли суждения:
 - А. Инвалиды I и II группы должны обслуживаться вне очереди на предприятиях торговли, общественного питания, службы быта, связи, и жилищно-коммунального хозяйства, в учреждениях здравоохранения, образования, культуры, в юридических службах и других организациях, обслуживающих население.
 - Б. Инвалиды пользуются правом внеочередного приема руководителями и другими должностными лицами предприятий, учреждений и организаций.
 - В. верны оба суждения;
 - Г. оба суждения неверны.

5. В чем, согласно нормативным документам, заключается отличие категорий «инвалид» и «обучающийся с ОВЗ»?
6. Какие нормативные документы определяют необходимость предоставления мер социальной поддержки обучающимся с инвалидностью и с ОВЗ?
7. Какими нормативными документами регламентируется проведение ГИА обучающихся с инвалидностью и ОВЗ?
8. Какой нормативный документ содержит рекомендации по адаптации официального сайта образовательной организации высшего образования для лиц с нарушением зрения?

ПК-3. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-3.1: Интерпретирует основные теории мотивации, лидерства и власти
Знать: современные теоретические, нормативные и методические подходы к мотивации, лидерству и власти;
Уметь: применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти;

Вариант 1

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Социально-консультативное обслуживание (помощь) инвалидов направлено на:
А. обеспечение одеждой, обувью и другими предметами первой необходимости;
Б. оказание разносторонней социально-бытовой помощи, частично или полностью утратившим способность к самообслуживанию и нуждающимся по состоянию здоровья в постоянном уходе и наблюдении;
В. адаптацию в обществе, ослабление социальной напряженности, создание благоприятных отношений в семье, а также на обеспечение взаимодействия личности, семьи, общества и государства.

 2. При проведении МСЭ анализируются данные о социально-бытовых навыках инвалида?
А. да;
Б. нет.

 3. Основаниями для установления инвалидности 1 группы (3 степень ограничения трудоспособности) являются:
А. ограниченная способность к самообслуживанию, самостоятельному передвижению, ориентации, общению с регулярной или частичной помощью других лиц либо вспомогательных технических средств; постоянное снижение критики к своему поведению и окружающей обстановке с возможностью частичной коррекции только при регулярной помощи других лиц; неспособность к обучению либо способность к обучению только в специальных (коррекционных) образовательных учреждениях или на дому по специальным программам и с использованием вспомогательных технических средств; неспособность к трудовой деятельности либо ее противопоказанность, либо способность к выполнению трудовой деятельности в специально созданных условиях труда, с использованием вспомогательных технических средств;
Б. неспособность к самообслуживанию, к самостоятельному передвижению, общению, контролю и коррекции своего поведения, труду в обычных условиях, дезориентация и нуждаемость в постоянной помощи или надзоре других лиц;
В. способность к самообслуживанию, самостоятельному передвижению при более длительной затрате времени, дробности выполнения, сокращении объема или расстояния; способность к ориентации в привычной ситуации; способность к общению со снижением темпа и объема получения и передачи информации; периодически возникающее ограничение способности контролировать свое поведение в сложных жизненных ситуациях и (или) постоянное затруднение выполнения ролевых функций, затрагивающих отдельные сферы жизни, с возможностью частичной самокоррекции; способность к обучению и получению образования определенного уровня в рамках государственных образовательных стандартов в образовательных учреждениях общего назначения с использованием специальных методов обучения, специального режима обучения с применением при необходимости вспомогательных технических средств.

 4. Является ли профессиональное заболевание законодательно установленной причиной инвалидности:
А. да;
Б. нет;
В. только некоторые из профессиональных заболеваний.
-

5. В каких нормативных документах освещены вопросы мониторинга доступности высшего образования для лиц с ОВЗ и инвалидностью?
6. Какие нормативные документы разрабатывает вуз для обеспечения образовательного процесса обучающихся с ОВЗ и инвалидностью?
7. Каковы специальные условия должны быть созданы в вузе для обеспечения образования лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата?
8. Возможно ли увеличение срока освоения образовательной программы высшего образования для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью?
9. Каковы требования предъявляются к наличию специальных мест в аудиториях вуза для инвалидов и лиц с ОВЗ?

Вариант 2.

Ответьте на тестовые задания. Выберите один или несколько правильных ответов:

1. Структура потребностей, круг интересов, уровень притязаний инвалидов:
 - А. учитываются при составлении индивидуальной программы реабилитации;
 - Б. не учитываются при составлении индивидуальной программы реабилитации.
2. Оказание консультативной и патронажной помощи семье инвалида:
 - А. не входит в индивидуальную программу реабилитации;
 - Б. может входить в индивидуальную программу реабилитации.
3. Обучение навыкам самообслуживания входит в индивидуальную программу реабилитации:
 - А. да;
 - Б. нет.
4. Могут ли учреждения культуры, спорта и туризма быть исполнителями в индивидуальной программе реабилитации:
 - А. да;
 - Б. нет.
5. Какие технические средства можно использовать в образовательной организации для обучения лиц с ОВЗ и инвалидностью, имеющих нарушения зрения?
6. Какие технические средства можно использовать в образовательной организации для обучения лиц с ОВЗ и инвалидностью, имеющих нарушения слуха?
7. Какие технические средства можно использовать в образовательной организации для обучения лиц с ОВЗ и инвалидностью, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата?
8. Каковы особенности подготовки образовательных материалов для дистанционного обучения студентов с инвалидностью и ОВЗ?

Вопросы к зачету

1. Социализация личности. Сущность понятия. Основные проблемы социализации личности. Социализация инвалидов и лиц с ОВЗ.
2. Среда как фактор социализации личности.
3. Человек как объект и субъект социализации личности.
4. Институциональная структура общества. Социальный статус личности. Особенности социального статуса инвалидов и лиц с ОВЗ.

5. Модели семейных отношений и их влияние на социализацию личности.
6. Основные парадигмы воспитания.
7. Особенности социализации личности в школе, ВУЗе. Влияние современной образовательной среды на социализацию инвалидов.
8. Типы отношений со сверстниками и их роль в социализации личности.
9. Аккультурация в социализации личности.
10. Последствия межкультурных контактов и их значимость в социализации личности.
11. Человек как жертва социализации.
12. Теории социализации.
13. Институциональная структура общества.
14. Статусно-ролевые и социальные функции личности.
15. История развития теории социальных ролей в социологии и психологии.
16. Основные сферы жизнедеятельности человека как важнейшие направления социализации личности.
17. Социальная виктимология.
18. Социализация личности и природная среда.
19. Материальное обеспечение инвалидов.
20. Социальное обслуживание инвалидов. Формы социального обслуживания
21. Права инвалидов.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций

Зачет проходят в устной или письменной формах. Студент выбирает билет с вопросами. Оценка выставляется в соответствии с разработанными критериями по каждому заданию, оценивающему этап формирования компетенции. Итоговая оценка выставляется с учетом результатов текущего контроля работы студента в семестрах.

Условия выполнения задания. Тестовые задания

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 10 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.

Условия выполнения задания. Теоретические вопросы

Место выполнения задания – подготовка к ответам на вопросы проходит во время аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Время выполнения задания – 30 минут на 1 вопрос.

Условия – теоретически вопросы соответствуют лекционному материалу, при их подготовке используется основная и дополнительная литература, Интернет-ресурсы.