

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Б1.О.10 «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННО- ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ»**

Направление подготовки  
09.04.03 Прикладная информатика

Направленность (профиль) подготовки  
«Интеллектуальный анализ и цифровые технологии в социально-  
экономических системах»

Квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очная

Рязань 2025

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы – это совокупность учебно-методических материалов (контрольных заданий, описаний форм и процедур проверки), предназначенных для оценки качества освоения обучающимися данной дисциплины как части ОПОП.

Цель – оценить соответствие знаний, умений и владений, приобретенных обучающимся в процессе изучения дисциплины, целям и требованиям ОПОП в ходе проведения промежуточной аттестации.

Промежуточный контроль по дисциплине осуществляется путем проведения экзамена. Форма проведения экзамена – тестирование и выполнение практических заданий. При необходимости, проводится теоретическая беседа с обучаемым для уточнения оценки. Выполнение заданий на практических занятиях в течение семестра и заданий на самостоятельную работу является обязательным условием для допуска к экзамену.

## 2. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

| Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)             | Код контролируемой компетенции (или её части) | Наименование оценочного средства |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------|
| Тема 1. Производственные системы: понятие, состав и закономерности построения | УК-2.1, УК-3.1, УК-3.2, ОПК-8.2               | Экзамен                          |
| Тема 2. Проектирование производственных мощностей и трудового процесса        | УК-2.1, УК-3.1, УК-3.2, ОПК-8.2               | Экзамен                          |
| Тема 3. Синхронное производство и теория ограничений                          | УК-2.1, УК-3.1, УК-3.2, ОПК-8.2               | Экзамен                          |
| Тема 4. Проектирование продукта и производственного процесса                  | УК-2.1, УК-3.1, УК-3.2, ОПК-8.2               | Экзамен                          |

## 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Сформированность каждой компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

- 1) пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;
- 2) продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенций по завершении освоения дисциплины;
- 3) эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенций и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

### *Описание критериев и шкалы оценивания промежуточной аттестации*

#### *а) описание критериев и шкалы оценивания тестирования:*

За каждый тестовый вопрос назначается максимально 1 балл в соответствии со следующим правилом:

- 1 балл – ответ на тестовый вопрос полностью правильный;
- 0,5 балла – отчет на тестовый вопрос частично правильный (выбраны не все правильные варианты, указаны частично верные варианты);
- 0 баллов – ответ на тестовый вопрос полностью не верный.

#### *б) описание критериев и шкалы оценивания решения практического задания:*

| Шкала оценивания                | Критерий                                                 |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 5 баллов<br>(эталонный уровень) | Задача решена верно                                      |
| 3 балла                         | Задача решена верно, но имеются технические неточности в |

| Шкала оценивания               | Критерий                                                                  |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| (продвинутый уровень)          | расчетах                                                                  |
| 1 балла<br>(пороговый уровень) | Задача решена верно, с дополнительными наводящими вопросами преподавателя |
| 0 баллов                       | Задача не решена                                                          |

*в) описание критериев и шкалы оценивания теоретико-практического вопроса:*

| Шкала оценивания                 | Критерий                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 баллов<br>(эталонный уровень)  | Ответ полный, содержащий практический пример, основан на понимании нормативных документов, оценке текущего состояния развития данной темы                                                                                                |
| 3 балла<br>(продвинутый уровень) | Ответ достаточно полный, содержащий практический пример, основан на понимании нормативных документов, оценке текущего состояния развития данной темы, имеются неточности в формулировках, неоднозначность определений терминов и понятий |
| 1 балла<br>(пороговый уровень)   | Ответ неполный, практический пример слабо отражает тематику вопроса, слабое понимание нормативных документов, не сформулированы определения терминов и понятий                                                                           |
| 0 баллов                         | Ответ неверный                                                                                                                                                                                                                           |

На экзамен выносятся 10 тестовых вопросов, 1 практическое задание, 2 теоретико-практических вопроса. Максимально студент может набрать 25 баллов. Итоговый суммарный балл студента, полученный при прохождении промежуточной аттестации, переводится в традиционную форму по системе «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

| Шкала оценивания                         | Критерий       |                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| отлично<br>(эталонный уровень)           | 20 – 25 баллов | Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течении семестра заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе) |
| хорошо<br>(продвинутый уровень)          | 15 – 19 баллов |                                                                                                                                                   |
| удовлетворительно<br>(пороговый уровень) | 10 – 14 баллов |                                                                                                                                                   |
| неудовлетворительно                      | 0 – 9 баллов   | Студент не выполнил всех предусмотренных в течении семестра текущих заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе)               |

#### 4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

##### 4.1. Промежуточная аттестация

| Код и наименование компетенции                                        | Код и наименование индикатора достижения компетенции   |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла | УК-2.1. Участвует в организации проектной деятельности |

*а) типовые теоретико-практические вопросы:*

- Организационное проектирование: выбор основных объектов, обоснование цели и задачи проектирования, сбор исходных и справочных данных к проекту
- Система автоматизированного проектирования производства
- Проектирование однопредметных и многопредметных поточных линий

- Проектирование систем ремонтного обслуживания производства
- Проектирование транспортных и складских систем
- Принципы и методы проектирования и внедрения бережливого производства

| Код и наименование компетенции                                                                                               | Код и наименование индикатора достижения компетенции                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.1. Демонстрирует навыки организации командной работы с учетом выбранной стратегии достижения поставленной цели, организует обсуждение разных идей и мнений |

**а) типовые тестовые вопросы:**

1. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется:

- А) командообразование;
- Б) групповая сплоченность;
- В) ценностно-ориентационное единство.

2. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:

- А) вопросы комплектования команд;
- Б) формирование командного духа;
- В) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
- Г) все ответы не верны.

3. Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется:

- А) сплоченность;
- Б) группа;
- В) команда.

4. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:

- А) потенциальная команда;
- Б) псевдокоманда;
- В) рабочая группа.

5. Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется:

- А) команда;
- Б) рабочая группа;
- В) псевдокоманда.

6. Если на предприятии специально не создавалось система адаптации сотрудников, то:

- а) она никогда не возникнет на этом предприятии;
- б) она возникнет на предприятии только в том случае, если ее создаст руководство;
- в) она уже существует на этом предприятии, только осуществляется в произвольном, бесконтрольном порядке; (верно)
- г) она возникнет, если ее создадут сами работники.

7. Что лежит в основе командообразования?

- а) Делегирование полномочий. (Верно)
- б) Контроль.

- в) Подбор персонала.
- г) Программа помощи сотрудникам.

8. Психологическое тестирование является:

- а) отраслью кадровой психодиагностики;
- б) инструментом кадровой психодиагностики; (верно)
- в) основой кадровой психодиагностики;
- г) все варианты неверны.

9. Отличительной чертой какого стиля собеседования является доминирующая позиция работника по подбору кадров?

- а) «Выбери меня».
- б) «Испытание».
- в) «Партнерские переговоры».
- г) «Допрос». (верно)

10 Командой называют:

- а) небольшое количество, человек, которые разделяют цели предприятия;
- б) небольшое количество человек (чаще всего 15-17), которые разделяют общие подходы к совместной работе;
- в) небольшое количество человек, которые разделяют цели, ценности и общие подходы к совместной работе, имеют взаимодополняющие навыки, принимают на себя ответственность за конечные результаты; (верно)
- г) все ответы неверны.

11. Перечислите, какие существуют мотивы в работе с персоналом:

1. Мотиваторы: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Демотиваторы: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. Решите ситуацию: Ваш подчиненный постоянно опаздывает на работу. И каждый раз, когда вы ему делаете замечания, он находит оправдания, которые кажутся вполне объективными. Вы считаете, что так дальше продолжаться не может. В чем будет состоять цель вашей критики?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Какую тактику критики вы выберете?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Что надо сделать, чтобы сохранить деловые отношения?

---



---



---



---



---

**б) типовые практические задания:**

Задание 1. Найди ошибки в таблице и соотнеси стадии развития организации и характеристики особенностей персонала

| Стадия. Цель |                                                                                    | Тип стратегии. Краткое описание |                                                                                                                                             | Характеристика особенностей персонала |                                                                                                                                                                                   |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Формирование. “Заявка” на рынке товаров/услуг                                      | 1                               | Предпринимательская. Привлечь внимание к товару, найти своего потребителя, организовать продажу и сервис, стать привлекательным для клиента |                                       | Служащие, достигающие максимальных результатов (количества и качества) при невысоком уровне затрат и низком уровне риска                                                          |
| 2            | Интенсивный рост. “Размножение систем”                                             | 2                               | Динамический рост. Нарастающий рост объемов и качества услуг и соответственно числа структур                                                |                                       | Работники, не приверженные фирме, готовые работать короткое время, узко ориентированные                                                                                           |
| 3            | Стабилизация. Закрепление на рынке, достижение максимального уровня рентабельности | 3                               | Прибыльность. Поддержание системы в равновесии                                                                                              |                                       | Организационная закреплённость, тесное взаимодействие, гибкость в изменяющихся условиях, проблемная ориентация персонала                                                          |
| 4            | Спад. Прекращение нерентабельного, затратного производства. Возрождение            | 4                               | Ликвидация. Ликвидация части производства, продаж как максимальной выгодой, так финансовой, так и психологической                           |                                       | Работники должны быть новаторами, инициативными, контактными, с долгосрочной ориентацией, готовыми рисковать, не боящимися ответственности. Малая сменяемость ведущих сотрудников |

Задание 2. Заполните свободные места в таблице:

**Характеристика стилей руководства**

| Параметры взаимодействия с подчиненными | Стили руководства              |                              |             |
|-----------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|-------------|
|                                         | Авторитарный                   | Демократический              | Либеральный |
| принятие решений                        | решения принимаются единолично |                              |             |
| способ доведения решения                |                                |                              | просьбы     |
| отношение к ответственности             |                                | коллективная ответственность |             |
| отношение к инициативе                  | подавляется                    |                              |             |
| отношение к квалифицированным кадрам    | стремится задавить             |                              |             |

|                                                   |                                                           |                                                   |                                     |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------|
| отношение к недостаткам собственных знаний        | недостатков нет<br>“и не может<br>быть по<br>определению” |                                                   |                                     |
| стиль общения                                     |                                                           |                                                   | избегает<br>общения                 |
| характер отношений с подчиненными                 |                                                           | манера поведения со всеми как с равными коллегами |                                     |
| отношение к дисциплине                            |                                                           |                                                   | формально-попустительское отношение |
| отношение к моральному воздействию на подчиненных | неотвратимость наказание - основной метод стимулирования  |                                                   |                                     |

| Код и наименование компетенции                                                                                               | Код и наименование индикатора достижения компетенции                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.2. Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интереса всех сторон |

***а) типовые тестовые вопросы:***

1. Компромисс невозможен в конфликте ...
  - a. интересов
  - b. ресурсов
  - c. ценностей
  - d. норм и правил поведения
2. Позитивные характеристики одной из основных функций конфликта – интеграции
  - a. придание взаимодействию сотрудников большей динамичности и мобильности
  - b. разрядка напряженности в межличностных и межгрупповых отношениях
  - c. согласование индивидуальных и коллективных интересов сотрудников
  - d. образование и консолидация формальных и неформальных групп
  - e. углубление и стабилизация общих интересов
  - f. выявление нерешенных проблем и стимулирование служебной деятельности;
  - g. обнаружение недостатков в условиях и охране труда
  - h. реализация потребностей, интересов и ценностей коллектива
3. Позитивные стороны функции конфликта профилактики (предотвращения) разрушительных противоборств
  - a. придание взаимодействию сотрудников большей динамичности и мобильности
  - b. разрядка напряженности в межличностных и межгрупповых отношениях
  - c. реализация потребностей, интересов и ценностей коллектива
  - d. стимулирование роста профессионализма;
  - e. повышение уровня осведомленности сотрудников о положении дел
  - f. ослабление конфронтации в служебных отношениях

- g. урегулирование разногласий на взаимной основе
- 4. Позитивные стороны функции конфликта активизации социальных связей
  - a. придание взаимодействию сотрудников большей динамичности и мобильности
  - b. усиление согласованности в достижении целей, функционального и социального партнерства
  - c. выявление нерешенных проблем и стимулирование служебной деятельности
  - d. содействие творчеству, новым и оптимальным решениям
  - e. утверждение уважительного отношения к работе
  - f. нахождение «общего языка»
- 5. Этап, на котором участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования
  - a. начало открытого конфликтного взаимодействия
  - b. развитие открытого конфликта
  - c. разрешение конфликта
- 6. Тип конфликтной личности, которому принадлежит данная поведенческая характеристика: Импульсивен, недостаточно контролирует себя. Поведение такого человека плохо предсказуемо. Ведет себя вызывающе, агрессивно. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы общения. Характерен высокий уровень притязаний. Несамокритичен. Во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других. Из прошлого (даже горького) извлекает мало уроков
  - a. неуправляемый
  - b. ригидный
  - c. бесконфликтный
  - d. демонстративный
  - e. сверхточный
- 7. Тип конфликтной личности, которому принадлежит данная поведенческая характеристика: скрупулезно относится к работе, предъявляет повышенные требования к себе и окружающим, причем последним кажется, что он придирается, обладает повышенной тревожностью, чрезмерной чувствительностью к деталям, склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих. Страдает от себя сам, переживает свои просчеты, неудачи, подчас расплывается за них даже болезнями (бессонницей, головными болями и т.д.)
  - a. неуправляемый
  - b. ригидный
  - c. бесконфликтный
  - d. демонстративный
  - e. сверхточный
- 8. Тип конфликтной личности, которому принадлежит данная поведенческая характеристика: рациональное поведение выражено слабо. Ярко выражено эмоциональное поведение. Планирование своей деятельности осуществляет ситуативно и слабо воплощается в жизнь, хорошо себя чувствует в ситуации конфликтного взаимодействия
  - a. неуправляемый
  - b. ригидный
  - c. бесконфликтный
  - d. демонстративный
  - e. сверхточный
- 9. Стил, который означает расположенность участников конфликта к урегулированию разногласия на основе взаимных уступок, достижения частичного удовлетворения своих интересов и в равной мере предполагает активные и пассивные действия, приложение индивидуальных и коллективных усилий

- a. конфронтация (принуждение, борьба, соперничество)
  - b. уклонение (уход)
  - c. приспособление (уступка)
  - d. сотрудничество
  - e. компромисс
10. Модель конфликтного поведения, которой соответствует данная поведенческая характеристика личности: постоянно стремится к расширению и обострению конфликта; постоянно принижает партнера, негативно оценивает его личность; проявляет подозрительность и недоверие к сопернику, нарушает этику общения
- a. конструктивная
  - b. деструктивная
  - c. конформистская
  - d. неконформистская
11. Стил ь поведения в конфликтах, который характеризуется явным отсутствием у вовлеченного в конфликтную ситуацию желания сотрудничать с кем-либо и прилагать активные усилия для осуществления собственных интересов, равно как и пойти навстречу оппонентам
- a. приспособление (уступка)
  - b. уклонение (уход)
  - c. конфронтация (принуждение, борьба, соперничество)
  - d. сотрудничество
  - e. компромисс
12. Слово, действие (или бездействие), которое может привести к конфликту
- a. конфликтоген
  - b. инцидент
  - c. конфликтная ситуация
  - d. эскалации
13. Бесконфликтная модель общества принадлежит ...
- a. учению К. Маркса о конфликте
  - b. учению о конфликте Георга Зиммеля
  - c. теории социального действия Талкотта Парсонса
  - d. концепции социал-дарвинизма
  - e. концепции позитивно-функционального конфликта Льюиса Козера
  - f. конфликтной модели общества Ральфа Дарендорфа
14. Идея о естественной агрессивности человека, которая проявляется в разного рода конфликтах, принадлежит.....
- a. учению К. Маркса о конфликте
  - b. учению о конфликте Георга Зиммеля
  - c. теории социального действия Талкотта Парсонса
  - d. концепции социал-дарвинизма
  - e. концепции позитивно-функционального конфликта Льюиса Козера
  - f. конфликтной модели общества Ральфа Дарендорфа
15. Конфликт представляет собой ....
- a. столкновение между противоположно направленными желаниями, потребностями, интересами двух социальных субъектов, находящихся в определенной связи и взаимозависимости
  - b. открытое столкновение между однонаправленными желаниями, потребностями, интересами двух социальных субъектов (индивидов, групп, больших сообществ) находящихся в определенной связи и взаимозависимости

- с. открытое, достигшее фазы обострения столкновение между противоположно направленными желаниями, потребностями, интересами двух или нескольких социальных субъектов (индивидов, групп, больших сообществ) находящихся в определенной связи и взаимозависимости
16. Теоретик, абсолютизировавший положительные функции конфликта
- а. Карл Маркс
  - б. Георг Зиммель
  - с. Талкотт Парсонс
  - д. Ральф Дарендорф
  - е. Льюис Козер
17. Автор точки зрения, что именно в конфликте находится творческое ядро всяких сообществ и возможность свободы, а также вызов рациональному овладению и контролю над социальными проблемами.
- а. Карл Маркс
  - б. Георг Зиммель
  - с. Талкотт Парсонс
  - д. Ральф Дарендорф
  - е. Льюис Козер
18. Автор точки зрения, что конфликт — это способ достижения своеобразного единства, даже если оно достигается ценой уничтожения одной из сторон, участвующих в конфликте.
- а. Карл Маркс
  - б. Ральф Дарендорф
  - с. Талкотт Парсонс
  - д. Георг Зиммель
  - е. Льюис Козер
19. Теория, усматривающая источник конфликта в порочном устройстве самого общества, благодаря которому одни имеют возможность присваивать результаты труда других
- а. учение К. Маркса о конфликте
  - б. учение о конфликте Георга Зиммеля
  - с. теория социального действия Талкотта Парсонса
  - д. концепция социал-дарвинизма

**б) типовые практические задания:**

Кейс-задача «Идентификация конфликтов»

**Задача 1**

Между двумя сотрудниками организации возник спор по поводу сроков внедрения новой технологии. Один из них мотивировал предлагаемые сроки внедрения интересами производства продукции, второй свою позицию обосновывал с позиции интересов персонала, которому предстоит осваивать новую технологию. Является описанная ситуация конфликтом? Каковы перспективы развития данной ситуации и механизмы управления ею?

**Задача 2**

В беседе руководителя с подчиненным, допустившим технологическую ошибку, которая привела к серьезному материальному ущербу фирме, руководитель предъявил претензии к подчиненному и наложил штраф в размере месячной заработной платы. Является ли описанная ситуация конфликтом? Ответ обоснуйте.

**Задача 3**

Принимая на работу сотрудника, руководитель фирмы пообещал через два месяца перевести его на вышестоящую должность. По истечении указанного срока обещание руководителя не выполнено. Можно ли описанную ситуацию идентифицировать как конфликтное взаимодействие? Если нет, то каковы перспективы развития описанной ситуации в конфликт.

#### Кейс-задача «Конфликтные ситуации»

##### Задача 1

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

##### Задача 2

Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

##### Задача 3

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

##### Задача 4

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

##### Задача 5

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

#### Кейс-задача «Формулы конфликта»

##### Задача 1

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

#### Задача 2

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

При распределении премии начальник не выделил ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу».

#### Задача 3

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности.

Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства... Назревает конфликт.

#### Задача 4

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

#### Задача 5

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

#### Задача 6

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

#### Задача 7

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

На совещании один из подчиненных, не выдержав нажима руководителя, в полушутливой форме обратил на этот нажим внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

| Код и наименование компетенции                                                                 | Код и наименование индикатора достижения компетенции                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-8: Способен осуществлять эффективное управление разработкой программных средств и проектов | ОПК-8.2. Осуществляет управление и координацию разработки программных средств и проектов |

**а) типовые тестовые вопросы:**

1. Информационный рынок — это:
  - а. получение и предоставление в распоряжение пользователя информационных продуктов.
  - б. соответствие объективной реальности (как текущей, так и прошедшей) окружающего мира.
  - в. совокупность секторов, каждый из которых объединяет группу людей или организаций, предлагающих однородные информационные продукты и услуги.
  - г. +система экономических, правовых и организационных отношений по торговле продуктами интеллектуального труда на коммерческой основе
2. Специфические особенности программных средств и проектов как продукта:
  - а. +низкие затраты при дублировании;
  - б. универсальность;
  - в. простота эксплуатации;
  - г. наличие поддержки (сопровождения) со стороны разработчика.
3. Способы оценки качества разработки программных средств и проектов:
  - а. +сравнение с аналогами;
  - б. наличие документации;
  - в. оптимизация программы;
  - г. структурирование алгоритма.
4. С точки зрения пользователя программных средств и проектов качество заключается в...
  - а. +Легкости эксплуатации;
  - б. Модификации
  - в. +безотказности
  - г. +производительности
  - д. Воспроизводимости
5. Когда программные средства и проекты переданы Заказчику, начинается этап...
  - а. Кодирования
  - б. Тестирования
  - в. +эксплуатации
  - г. Верификации
  - д. Анализа
6. Часть процесса изготовления программного обеспечения, связанная с поддержкой и контролем взаимосвязей рабочих продуктов различных версий конечного продукта называется...
  - а. Управлением коллективом
  - б. Управлением качеством
  - в. Управлением продажами
  - г. +управлением конфигурацией
  - д. Управлением данными
7. Предусмотреть изменения — это принцип, который влияет на такие качества программных средств и проектов, как...
  - а. Детерминированность реализации
  - б. Понятность
  - в. +повторную применимость
  - г. Прозрачность

- е. +способность модификации
- 8. Полный жизненный цикл на создание, внедрение, сопровождение программных средств и проектов регламентирован стандартами ГОСТ...
  - а. +34
  - б. 42
  - с. 21
- 9. Методы расчета затрат на разработку и внедрение программных средств и проектов, основанные на определении затрат с помощью различных функциональных и корреляционных зависимостей:
  - а. +расчетно-аналитические;
  - б. опытно-статистические;
  - с. экспертные;
  - д. все перечисленное верно.
- 10. Твердую фиксированную цену целесообразно устанавливать:
  - а. +на работы с небольшим сроком исполнения
  - б. на работы с длительным сроком исполнения
  - с. при полной предоплате разработки
  - д. при выполнении не имеющих аналога работ.
- 11. При какой цене степень риска исполнителя максимальна
  - а. +при выполнении контрактов с твердо фиксированной ценой
  - б. при выполнении контрактов с полным возмещением издержек
  - с. при выполнении контрактов с лимитированным возмещением издержек.
- 12. Укажите преимущества разработки и внедрения информационной системы (ИС) «под заказ» за счет использования ресурсов сторонней организации:
  - а. Меньшие финансовые затраты
  - б. +Знание программного продукта
  - с. Знание бизнес-процессов
  - д. +Штат опытных программистов
  - е. +Опыт управления проектами разработки и внедрения ИС

**б) типовые практические задания:**

Задание 1. ИТ-подразделение организации получило заказ на разработку ПО для оценки эффективности инвестиционных проектов. Заказчик сформулировал свои требования к программе. Используя продукты-аналоги, стоимость которых известна, определить стоимость разрабатываемого продукта.

Данные о программах-аналогах и требования к разрабатываемому продукту приведены в таблице:

|                                  | Project Expert                             | Бизнес-план PL                                       | Альт-Инвест                                                               | Разрабатываемое ПО                                                        |
|----------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Функциональность                 | Бизнес-планирование международного образца | Бизнес-планирование, ТЭО, финансовое прогнозирование | Бизнес-планирование, инвестиционные проекты с их последующей оптимизацией | Бизнес-планирование, инвестиционные проекты                               |
| Обмен данными                    | Есть (MS Project, TimeLine, Word, FoxPro)  | Интегрируется с MS Office                            | MS Excel                                                                  | По стандартам OLE поддержка текстовых, табличных процессоров, DBF формата |
| Системные требования             | Невысокие                                  | Невысокие                                            | Повышенные                                                                | Невысокие                                                                 |
| Графическое представление данных | Диаграмма Ганта                            | Отсутствует                                          | Отсутствует                                                               | Диаграмма Ганта                                                           |
| Стоимость                        | 470                                        | 250                                                  | 475                                                                       | ?                                                                         |

Задание 2.

Используя «Типовые нормы времени на программирование задач для ЭВМ» от 27 июля 1987г., рассчитать трудоемкость для подсистем: В-1. «Управление материально-техническим снабжением»; В-2. «Управление организацией труда». Исходные данные:

- планируемый срок разработки - 0,5 года;
- количество разновидностей форм входной информации - 5, в том числе: переменной - 3; нормативно-справочной - 2.
- количество разновидностей форм выходной информации – 10.
- степень новизны комплекса задач - Г.
- сложность алгоритма - 3.
- объем входной информации - 5 тыс. документострок.
- сложность организации контроля входной и выходной информации: входные данные и документы разнообразного формата и структуры, контроль осуществляется перекрестно; печать документов сложной многоуровневой структуры разнообразной формы и содержания
- проект разрабатывается с учетом обработки информации в режиме работы в реальном времени.
- язык программирования - ассемблер.
- использование типовых проектных решений - 20% (руководителем разработки установлен коэффициент 0,8).

На основе трудоемкости рассчитать штатную численность исполнителей, определить их состав, длительность разработки в днях и составить календарный график работ. Произвести расчет затрат (на заработную плату, амортизацию, электроэнергию и прочие расходы) и прибыли на периоды создания и эксплуатации системы. Рассчитать показатели эффективности ИТ-проекта: NPV, PI, T.

Задание 3. Рассчитать по модели композиции приложения затраты (чел.-мес.) на создание следующего ПО: формируется 6 экранов, в т.ч. 2 серверных и 4 клиентских; 3 отчета – из них 1 серверный и 2 клиентских. Среда разработки – Delphi.

Задание 4. Фирма провела маркетинговое исследование и получила информацию о стратегиях поведения ключевых игроков. При реализации ИТ-продукта в следующем году фирма, как и прежде, будет ориентироваться на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн. шт. при емкости рынка в этом сегменте 24 млн. шт. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2%, доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 6%, объем продаж – 5 млн. шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14% при сохранении доли фирмы в этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка 45 млн. шт., доля фирмы – 18%. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в текущем году при вышеуказанных условиях.

Оператор ЭДО ООО "Компания "Тензор"

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

СОГЛАСОВАНО

**ФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ**, Евдокимова Елена Николаевна, Заведующий  
кафедрой ЭМОП

Простая подпись