

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 27.08.2023 19:19:18  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ  
(наименование структурного подразделения (института))

Кафедра менеджмента  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Директор Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА  
«Стратегический менеджмент»  
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса  
ФТД.03 Введение в специальность  
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)**

38.03.02 Менеджмент  
(код, наименование направления подготовки)

бакалавр  
(квалификация)

Очная/очно-заочная  
(формы обучения)

Год набора – 2023

Санкт-Петербург, 2023 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

д.э.н., профессор кафедры менеджмента Каранатова Л.Г.

Заведующий кафедрой менеджмента, д.э.н., профессор Сергеев Игорь Борисович

РПД ФТД.03 Введение в специальность одобрена на заседании кафедры менеджмента.

Протокол №13 от 29.03.2023.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3. Содержание и структура дисциплины .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....	10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	30
6. Методические материалы по освоению дисциплины.....	35
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" .....	38
7.1. Основная литература .....	38
7.2. Дополнительная литература.....	39
7.3. Нормативные правовые документы. ....	39
7.4. Интернет-ресурсы. ....	39
7.5. Иные источники. ....	39
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	40

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина ФТД.03 «Введение в специальность» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Наименование компонента компетенции</b>
УК ОС-9	Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности	УК ОС-9.1	Способен использовать информационные технологии для простейших экономических расчетов
		УК ОС-9.2	Способен применять методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей
УК ОС-10	Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	УК ОС-10.1	Способен анализировать действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с коррупцией в различных областях жизнедеятельности, а также способы профилактики коррупции и формирования нетерпимого отношения к ней
		УК ОС-10.2	Способен планировать, организовывать и проводить мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение коррупции в обществе
		УК ОС-10.3	Способен соблюдать правила общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к коррупции

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

<b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудоустроенные или</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>

<b>профессиональные действия</b>		
Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	УК ОС-9.1 УК ОС-9.2	<p><u>на уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- знания базовых экономических понятий (спрос, предложение, цена, стоимость, товар, деньги, доходы, расходы, прибыль, риск, собственность, управление, рынок, фирма, государство), объективных основ функционирования экономики и поведения экономических агентов (законы спроса и предложения, принципы ценообразования, принцип ограниченной рациональности, принцип альтернативных издержек, принцип изменения ценности денег во времени);</li> </ul> <p><u>на уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умение использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических и финансовых процессов;</li> </ul> <p><u>на уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализом финансовой и экономической информации, необходимой для принятия обоснованных решений; оценки процентных, кредитных, курсовых, рыночных, операционных, общеэкономических рисков неблагоприятных экономических и политических событий;</li> </ul>
	УК ОС-10.1 УК ОС-10.2 УК ОС-10.3	<p><u>на уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- знания базовых экономических понятий (спрос, предложение, цена, стоимость, товар, деньги, доходы, расходы, прибыль, риск, собственность, управление, рынок, фирма, государство), объективных основ функционирования экономики и поведения экономических агентов (законы спроса и предложения, принципы ценообразования, принцип ограниченной рациональности, принцип альтернативных издержек, принцип изменения ценности денег во времени);</li> </ul> <p><u>на уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умение использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических и финансовых процессов;</li> </ul> <p><u>на уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- решения типичных задач, связанных с финансовым планированием.</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах / в астрономич. часах)
<i>Очная форма</i>	
<b>Общая трудоемкость</b>	36/27
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	16/12
Лекции	8/6
Практические занятия	8/6
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	20/15
Формы текущего контроля	Тестирование, опрос
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет
<i>Очно-заочная форма</i>	
<b>Общая трудоемкость</b>	36/27
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	16/12
Лекции	8/6
Практические занятия	8/6
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	20/15
Формы текущего контроля	Тестирование, опрос
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Введение в специальность» включена в ОП института, в факультативный цикл дисциплин. Она является одной из базовых дисциплин подготовки менеджера.

Дисциплина «Введение в специальность» читается в 1 семестре (1 курс).

Дисциплина «Введение в специальность» является логической основой для изучения следующих курсов: история управленческой мысли, психология менеджмента, теория организации, современный менеджмент, экономика и управление организацией, инновационный менеджмент и бизнес планирование, организационное поведение, маркетинг, антикризисный менеджмент, управленческий учет, корпоративная социальная ответственность, финансовый менеджмент, стратегический менеджмент, производственный менеджмент, менеджмент качества, управление проектами, управление изменениями и других.

Менеджмент представляет собой сегодня важнейший и наиболее действенный инструмент эффективного и производительного достижения целей организации путем повседневного планирования, организации, мотивации и контроля над организационными ресурсами.

Подобный функциональный подход позволяет в рамках изучения дисциплины выявить специфику современного менеджмента, предполагая как анализ основных теоретических подходов, так и ознакомление с актуальными проблемами практики российского и зарубежного менеджмента.

Структура курса предусматривает строгую последовательность и логику изложения тем, включающих: основы методологии курса, закономерности управления организациями, изучение структур системы менеджмента, а также функций менеджмента – организации, планирования, мотивации и контроля, основы принятия управленческих решений, изучение места и роли человека в системе менеджмента, особенностей организационной и национальной культуры менеджмента, рассмотрение американской, японской, корейской, китайской и европейской моделей менеджмента, традиционных и инновационных сфер деятельности менеджера в организации.

Наряду с изучением дидактических единиц лекционного курса, реализации основных задач дисциплины способствуют семинарские занятия. Вопросы, обозначенные для изучения на семинарах, способствуют более глубокой проработке основных положений дисциплины, а также позволяют выработать практические навыки для будущей профессиональной деятельности. Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### *Очная и очно-заочная формы обучения*

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1	Введение в менеджмент	5	1	-	1	-	3	О, Т
Тема 2	Управление социально-экономическими системами	5	1	-	1	-	3	О, Т
Тема 3	Функции менеджмента	5	1	-	1	-	3	О, Т
Тема 4	Принятие управленческих решений и коммуникации в менеджменте. Человек в системе менеджмента	5	1	-	1	-	3	О, Т
Тема 5	Организационная и национальная культура в менеджменте	5	1	-	1	-	3	О, Т
Тема 6	Менеджмент в США, в Японии, Корее и Китае. Менеджмент в Европе	4	1	-	1	-	2	О, Т
Тема 7	Традиционные и инновационные сферы	7	2	-	2	-	3	О, Т

	деятельности менеджера в организации						
	Промежуточная аттестация						<b>зачет</b>
	Всего акад./астрон. часов:	<b>36/1</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	

*Используемые сокращения:*

*Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);*

*ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);*

*ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);*

*КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);*

*ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.*

*СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.*

*Примечание:*

*\*\* – опрос (О), тестирование (Т)*

## **3.2 Содержание дисциплины**

### ***Тема 1. Введение в менеджмент***

Сущность и процесс менеджмента. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Анализ классических и современных подходов к определению сущности менеджмента. Менеджмент как вид деятельности человека. Менеджмент как процесс. Менеджмент как иерархическая организационная структура. Менеджмент как категория людей, занятых управлением. Менеджмент как самостоятельная область знаний.

Место менеджмента в системе управленческих дисциплин. Цели и задачи изучения менеджмента. Значение изучения менеджмента в государственном и муниципальном управлении.

Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль. Подходы к определению функций менеджмента в современной науке. Формы организации системы менеджмента.

### ***Тема 2. Управление социально-экономическими системами***

Организация и ее миссия. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в управлении организацией. Влияние направлений деятельности организации на ее структуру. Классификация организаций. Формы объединения компаний.

Специфика управленческого труда в организации. Типовые операции и процедуры управленческих работ. Категории управленческих кадров. Индивидуальная, коллегиальная и коллективная деятельность менеджера.

### ***Тема 3. Функции менеджмента***

Организация. Основы проектирования организационной структуры. Принципы формирования командной цепочки. Властные полномочия в организационной структуре. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Линейные и вспомогательные отделы в организационной структуре. Понятие нормы управляемости.

Планирование. Принципы планирования. Методы планирования: балансовый и бюджетный.

Феномен мотивации в менеджменте. Мотивационная теория подкрепления. Применимость моделей в практике управления.

Понятие контроля. Функции контроля в системе управления: проверочная, информационная, диагностическая, прогностическая, коммуникационная, ориентирующая, стимулирующая, корректирующая, защитная. Принципы осуществления контроля.

#### ***Тема 4. Принятие управленческих решений и коммуникации в менеджменте. Человек в системе менеджмента***

Определение понятия «управленческие решения». Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Постановка проблемы (оценка ситуации), подготовка информационного материала, выработка вариантов решения, определение оптимального варианта, формализация управленческого решения, организация выполнения принятого решения (определение сроков и специалистов, ответственных за выполнение решения), контроль руководства за выполнением решения. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.

Организационные отношения в системе менеджмента. Коммуникационный процесс и коммуникативные различия.

Управление человеком и управление группой. Личность и индивидуальность. Социально-психологические свойства личности в менеджменте. Влияние консерватизма. Установка и эффект «ожиданий», доминанта.

Психологические особенности управления группой. Структура коммуникаций в группе. Положение человека в группе. Групповые нормы. Классификация групп. Стадии и уровни развития группы в психологической теории коллектива.

Динамические процессы в группе. Феномен группового давления. Групповая сплоченность. Процесс принятия группового решения.

#### ***Тема 5. Организационная и национальная культура в менеджменте***

Организационная культура в менеджменте. Сильная и слабая культура. Доминирующие культуры и субкультуры. Способы передачи и изменения культуры организации. Социофакторы и этика менеджмента.

Национальная культура в менеджменте. Параметры национальной культуры: стремление избежать неопределенность, конфуцианская динамика, дистанция власти, индивидуализм, мужественность/женственность. Влияние культуры на процесс принятия решений.

#### ***Тема 6. Менеджмент в США, в Японии, Корее и Китае. Менеджмент в Европе***

Экономико-географическая характеристика США: особенности экономического развития страны, регулирование рынка труда в США. Теория менеджмента США.

Японская модель менеджмента: экономико-географическая характеристика и национальная специфика развития Японии, особенности послевоенного развития страны, информационные технологии в Японии, экономическая ситуация в Японии.

Менеджмент Кореи: общая характеристика экономики Республики Корея, корейская модель менеджмента: влияние японской управленческой практики, традиции в деловой культуре, современная корейская модель менеджмента.

Китайский менеджмент: модель экономического развития КНР и оценка ее эффективности, особенности деловой культуры, семейное предпринимательство, государственные предприятия и менеджмент профиль китайского менеджера, роль зарубежной китайской диаспоры, тенденции в развитии китайской модели менеджмента.

Модели экономического развития и роль государства в экономике стран Европейского союза. Многообразие деловых культур и менеджмента в Европе. Концепция и профиль евроменеджмента.

Немецкая модель менеджмента: общая характеристика экономики Германии, немецкая деловая культура и стиль управления, особенности немецкой модели менеджмента. Французская модель менеджмента: экономика Франции, особенности французской модели менеджмента. Менеджмент в

Великобритании: общая характеристика страны, британская модель менеджмента. Швейцарская модель менеджмента: общая характеристика Швейцарской Конфедерации, особенности экономического развития Швейцарии, швейцарская деловая культура и стиль управления.

Модели экономики и менеджмента скандинавских стран. Шведская модель менеджмента. Стратегический менеджмент Финляндии: общая характеристика Финляндии, топливно-энергетический комплекс Финляндии, структура и стратегии компаний, конкуренция и сотрудничество с Россией. Экономические стратегии Норвегии: общая характеристика Норвегии, специфические черты конкурентоспособности Норвегии, перспективы сотрудничества.

### ***Тема 7. Традиционные и инновационные сферы деятельности менеджера в организации***

Финансовый менеджмент. Источники формирования финансовых ресурсов организации. Внутрифирменные и внешние источники финансирования. Роль прибыли и факторы, влияющие на ее величину. Методы распределения прибыли. Цель, функции и методы финансового менеджмента.

Инновационный менеджмент. Нововведения как объект инновационного менеджмента. Сфера инновационной деятельности: рынок новшеств, рынок капитала, рынок чистой конкуренции нововведений. Классификация новаций по содержанию: технические, организационные, социальные, экономические.

Менеджмент качества. Управление техническим уровнем и качеством новой продукции. Технологические новации как объект управления.

Производственный менеджмент. Производство как объект управления. Цели, задачи и функции производственного менеджмента. Основные элементы управления производством. Производственный процесс и его организация. Предприятие и его технико-производственная база. Производственная мощность, понятие и методика расчета. Планирование как важнейшая функция производственного менеджмента. Производственная программа, ее место в бизнес-плане, порядок ее разработки.

Логистический менеджмент. Материально-технические и информационные потоки как основные объекты управления логистики. Понятие и виды логистических систем. Виды материальных потоков. Виды информационных систем в логистике. Совершенствование торговых систем на базе концепции логистики. Экономический эффект от применения логистического подхода к управлению.

Менеджмент в рекламе. Цели рекламной деятельности предприятия. Планирование рекламы. Оптимизация управленческих решений в области рекламы. Стратегия и тактика рекламы. Методы прогнозирования эффективности рекламных кампаний. Регулирование рекламной деятельности. Опыт работы зарубежных рекламных компаний.

Маркетинг-менеджмент. Роль маркетинга в системе управления фирмой. Сущность маркетинг-менеджмента. Основные подходы к определению концепций маркетинг-менеджмента: производственно-ориентированная концепция, продуктово-ориентированная концепция, ориентированность на продажи, концепция маркетинга.

Менеджмент сбытовой деятельности. Задачи производственно-сбытовой деятельности организации. Построение каналов распределения продукции, управление оптовыми и розничными продажами, планирование товарооборота.

Кадровый менеджмент. Организация подбора и расстановки персонала управления. Принципы подбора и расстановки персонала. Методы изучения, оценки и аттестации управленческого персонала. Содержание работы с персоналом управления. Функции служб по работе с персоналом.

Информационный менеджмент. Основы управления информацией в организации. Информационные системы организаций. Опорные и проблемно-ориентированные информационные технологии. Информационная модель управления организацией.

Конфликт-менеджмент. Сущность и задачи, решаемые конфликт-менеджментом в организации. Направления развития конфликт-менеджмента в организации.

Инвестиционный менеджмент. Понятие инвестиций. Объекты и субъекты инвестиций. Классификация инвестиций. Управление финансовым и портфельным инвестированием. Оценка эффективности инвестиционного проекта.

Антикризисный менеджмент. Понятие антикризисного управления. Основные направления антикризисного менеджмента (диагностика экономического состояния неплатежеспособности предприятия, оценка бизнеса предприятия, разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления предприятием, организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии, управление персоналом в условиях кризиса, финансовый менеджмент неплатежеспособного предприятия, антикризисная инвестиционная политика, бизнес-план финансового оздоровления, организация труда внешнего управляющего). Содержание и организация государственного антикризисного регулирования.

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

**4.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.В.03 «Введение в менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа: краткий устный или письменный опрос, тестирование
- при проведении занятий семинарского типа: краткий устный или письменный опрос, тестирование
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: краткий устный или письменный опрос, тестирование

<i>Тема и/или раздел</i>	<i>Методы текущего контроля успеваемости</i>
1. Введение в менеджмент	О, Т
2. Управление социально-экономическими системами	О, Т
3. Функции менеджмента	О, Т
4. Принятие управленческих решений и коммуникации в менеджменте. Человек в системе менеджмента	О, Т
5. Организационная и национальная культура в менеджменте	О, Т
6. Менеджмент в США, в Японии, Корее и Китае. Менеджмент в Европе	О, Т
7. Традиционные и инновационные сферы деятельности менеджера в организации	О, Т

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятия «менеджмент»?
2. Как соотносятся понятия «менеджмент» и «управление»?
3. Перечислите основные подходы к сущности современного менеджмента.
4. Охарактеризуйте место менеджмента в системе управленческих дисциплин.
5. Перечислите основные функции менеджмента.

Типовые оценочные материалы по теме 2

Вопросы для опроса:

1. Что подразумевается под горизонтальным и вертикальным разделением труда в управлении организацией?
2. Каким образом направление деятельности организации влияет на ее структуру?
3. В чем заключается специфика управленческого труда в организации?
4. Назовите категории управленческих кадров, а также решаемые ими задачи
5. Определите содержание индивидуальной, коллегиальной и коллективной деятельности менеджера.

### Типовые оценочные материалы по теме 3

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение организации, планированию, мотивации и контролю как основным функциям менеджмента.
2. Перечислите основные достоинства централизации и децентрализации
3. На каких принципах строится планирование деятельности организации?
4. Какие теоретические модели мотивации труда находят применение в практическом менеджменте?
5. Охарактеризуйте важнейшие функции контроля в системе управления.

### Типовые оценочные материалы по теме 4

Вопросы для опроса:

1. В чем специфика управленческого решения?
2. Проведите классификацию управленческих решений.
3. Из каких этапов состоит процесс принятия управленческого решения?
4. Перечислите требования, предъявляемые к качеству управленческого решения.
5. Назовите базовые элементы процесса коммуникации.
6. Охарактеризуйте специфику организационных отношений в системе менеджмента.
7. Какие формы приобретает организационная культура?
8. Какова специфика поведения человека в группе?
9. Что называют групповой нормой?
10. Перечислите основные динамические процессы в группе

### Типовые оценочные материалы по теме 5

Вопросы для опроса:

1. Что называют организационной культурой?
2. Каковы приоритетные потребности представителей культурного контекста, характеризующегося низким стремлением избежать неопределенности? Или значительной дистанцией власти?
3. Какие факторы определяют национальные различия в стиле руководства?
4. В чем различие в отношении применения партисипативных методов управления сторонников подходов, которые выделил Дж. Диксон?
5. Какие методы влияния на подчиненных эффективны в культуре вины, а какие – в культуре стыда?

### Типовые оценочные материалы по теме 6

Вопросы для опроса:

1. В чем заключаются особенности экономико-географического положения США в мировом хозяйстве? По каким позициям США лидирует в мировой экономике?
2. Какова роль государства в современной американской экономике? Как строятся взаимоотношения бизнеса и государства?
3. В чем заключается уникальность японской экономики и деловой культуры Японии?
4. Какие положительные черты модели управления Кореи могут быть адаптированы к российским условиям?
5. Какие положительные черты китайской модели могли бы быть использованы при реформировании отечественной экономики? Какой китайский опыт не следует копировать и почему?
6. Опишите различные классификации организационных культур.
7. Что представляет собой концепция евроменеджмента? Что представляет собой «идеальный профиль» евроменеджера?
8. Какие природно-географические и социально-экономические факторы оказали решающее воздействие на становление и развитие модели менеджмента в Великобритании?
9. Каким образом в швейцарской деловой среде принимаются решения, нейтрализуются конфликты и достигаются результаты на переговорах?

10. Каковы отличительные особенности скандинавской модели социального рыночного хозяйства?

Типовые оценочные материалы по **теме 7**

Вопросы для опроса:

1. Что общего в деятельности менеджера в области финансового, инвестиционного и антикризисного менеджмента?
2. Как связаны между собой такие виды деятельности, как маркетинг-менеджмент, менеджмент в рекламе и сбытовой деятельности?
3. Что отличает и связывает кадровый менеджмент и конфликт-менеджмент?
4. Назовите области взаимодействия менеджмента качества, производственного и инновационного менеджмента.
5. Охарактеризуйте возможные сферы взаимодействия менеджеров, работающих в области информационного и логистического менеджмента

## **Тема 1. Введение в менеджмент**

### **Менеджмент — это...**

- а) эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, мотивации и контроля над организационными ресурсами.
- б) личные формы коммуникации, осуществляемые через средство платных средств распространения информации, без указания источника финансирования.
- в) неличные формы коммуникации, осуществляемые через средство платных средств распространения информации, без указания источника финансирования.
- г) вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение потребностей, посредством обмена.

### **Основоположником теории менеджмента является:**

- а) П. Друкер.
- б) У. Оучи.
- в) Ф. Тейлор.
- г) А. Файоль.

### **С какого этапа начинается процесс менеджмента?**

- а) анализ принятого решения.
- б) формирование цели менеджмента.
- в) определение состояния управляемой системы.
- г) выявление проблемы.

### **Какой из вариантов не относится к элементам замкнутого цикла управления?**

- а) принятие управленческого решения.
- б) реализация принятого решения.
- в) контроль.
- г) логистика.

**Установите последовательность осуществления стадий управления как информационного процесса:**

- а) формирование информации.
- б) восприятие информации.
- в) передача информации.
- г) обработка и хранение информации.

**Понятие «менеджмент» применяется ...**

- 1) к предпринимательским структурам.
- 2) во всех социально-экономических, биологических и др. системах.
- 3) в государственном управлении.
- 4) в общественном управлении.

**Понятие «управление» применяется ...**

- 1. к предпринимательским структурам.
- 2. во всех социально-экономических, биологических и др. системах.
- 3. в государственном управлении.
- 4. в общественном управлении.

**Понятие «government administration» применяется ...**

- 1) к предпринимательским структурам.
- 2) во всех социально-экономических, биологических и др. системах.
- 3) в государственном управлении.
- 4) в общественном управлении.

**Понятие «public administration» применяется ...**

- 1) к предпринимательским структурам.
- 2) во всех социально-экономических, биологических и др. системах.
- 3) в государственном управлении.
- 4) в общественном управлении.

**Какое свойство не имеет отношения к специфическим свойствам менеджмента?**

- а) свойство динамичности, которое проявляется в постоянном изменении процесса менеджмента по направленности воздействия, проблематике, характеру течения, а также в динамичности взаимодействия его различных этапов и операций.
- б) свойство устойчивости, которое проявляется в формировании определенных каналов протекания процесса менеджмента, образующих естественную структуру системы менеджмента, закрепляемую в организационных актах.
- в) свойство неповторимости, которое проявляется в том, что процесс менеджмента уникален в каждой из основных стадий.
- г) свойство непрерывности, которое отражает необходимость непрерывного осуществления деятельности по управлению организацией.

**Какой из предложенных вариантов не относится к функциям менеджмента?**

- а) информирование.
- б) планирование.
- в) контроль.
- г) мотивация.

**Разделение всего объема работы на составляющие компоненты называется \_\_\_\_\_ разделением труда.**

**На процесс принятия решения в менеджменте наименьшее влияние окажут следующие факторы:**

- а) перспективность действия решения (позитивные и негативные последствия), поэтому необходимо, чтобы позитивные последствия преобладали и способствовали выходу организации на более высокий уровень в своей деятельности.
- б) уровень финансовых затрат на реализацию решения, степень риска и неопределенность последствий от реализации решения.
- в) ожидаемая рентабельность от реализации решения и срок окупаемости инвестиций.
- г) условия принятия решения.

**Как называется вид управленческой деятельности, обеспечивающей согласованное взаимодействие всех управленческих действий и функций, бесперебойность и непрерывность процесса управления?**

- 1) контроль.
- 2) планирование.
- 3) координация.
- 4) мотивация.

## **Тема 2. Управление социально-экономическими системами**

**Какое из определений соответствует понятию «открытая система»?**

1. система, в которой реализуются функции управления.
2. система, в которой для выработки управляющих воздействий необходимо учитывать влияние факторов внешней среды.
3. система, имеющая большое число элементов и связей между ними.
4. система, в которой элементы взаимодействуют точно предвиденным образом.

**Какое из определений соответствует понятию «цель»?**

1. различие между необходимым и фактическим состоянием управляемой системы.
2. представления руководства о перспективах деятельности организации.
3. желаемое состояние объекта управления, которое должно быть достигнуто.
4. комплекс мероприятий по реализации стратегии организации.

**Жизненный цикл организации это:**

- 1) период стабильной и эффективной работы организации.
- 2) время от момента зарождения организации до ее ликвидации.
- 3) процесс создания образа будущей организации.
- 4) определенный режим работы организации.

**Четко выраженная причина существования организации на рынке, ее основная цель, предназначение организации – это:**

1. прибыль.
2. цель производства.
3. миссия организации.

4. деловая стратегия организации.

**Каковы основные составляющие любой организации?**

- 1) внутренняя и внешняя среда,
- 2) организационная структура и персонал,
- 3) люди, задачи, управление,
- 4) организационная культура и ресурсы организации.

**Какие существуют виды разделения труда в организации?**

- 1) по уровням управления и звеньям.
- 2) по видам и подвидам работ.
- 3) сетевое и матричное.
- 4) вертикальное и горизонтальное.

**Что понимается под социальной ответственностью организации?**

- 1) мероприятия по поддержанию экологической чистоты производства.
- 2) добровольные обязательства руководства принимать решения и осуществлять действия, которые увеличивают уровень благосостояние общества и отвечают интересам организации и общества.
- 3) этическое поведение руководителей организации по отношению к персоналу.
- 4) рациональное использование ресурсов производства.

**Что такое принципы управления?**

- 1) основные методы управления.
- 2) закономерности управления
- 3) основные правила управления.
- 4) основные функции управления.

**Как называется принцип, который предполагает исключение подчинения работников нескольким руководителям?**

- 1) принцип управляемости.
- 2) принцип адаптивности.
- 3) принцип единства распорядительства.
- 4) принцип экономичности.

**В чем состоит сущность понятия «обратная связь» в управлении?**

- 1) в воздействии выхода на объект управления.
- 2) в воздействии результатов функционирования системы на характер самого функционирования.
- 3) в информации, поступающей от входа системы к органу управления.
- 4) в воздействии управляющей системы на объект управления.

**Как называется эффект, полученный в результате соединения двух или более систем, который больше простого сложения потенциалов этих систем:**

- 1) цепная связь,
- 2) устойчивость,
- 3) синергия,
- 4) самосохранение.

**Что такое организационная культура компании?**

1. принципы, методы и законы поведения.
2. набор присущих всем членам организации поведенческих норм, ценностей, традиций.

3. деловой этикет и культура общения менеджмента.
4. объединение целей, людей и управления.

**Как можно определить основную цель социальной политики организации:**

- 1) построение наиболее эффективной системы оплаты труда работников организации,
- 2) установление государственных гарантий по оплате труда,
- 3) рост производительности труда и социальная защищенность работников организации,
- 4) обеспечение комфортного социально-психологического климата в организации.

**Что такое производительность?**

- 1) это все ресурсы, затраченные на производство продукции/услуг в определенный период времени.
- 2) это объем выпуска продукции и предоставляемых услуг, отнесенный к затраченному времени.
- 3) денежная оценка всех затраченных на производство продукции/услуг ресурсов.
- 4) это сумма затрат на оплату труда персонала и сумма затрат на материалы, энергию.

**Основной целью деловой стратегии организации является:**

- 1) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации.
- 2) расширение портфеля ценных бумаг.
- 3) определение работ в подразделениях организации.
- 4) совершенствование структуры управления.

**Бизнес процессы – это:**

- 1) процессы предпринимательской деятельности.
- 2) структурированная, логически замкнутая (начало, процесс, результат) последовательность действий по выполнению определенного вида деятельности.
- 3) характеристика предпринимательских видов деятельности.
- 4) стадии процесса производства.

**Тема 3. Функции менеджмента**

**Временной интервал, включающий в себя стадии формирования, роста, зрелости и упадка организации называется \_\_\_\_\_ циклом.**

**Официальное законное право менеджера принимать решения, отдавать приказы и распределять ресурсы для достижения желаемых организационных результатов называется ...**

1. властными полномочиями.
2. централизацией.
3. подотчетностью.
4. принципом единоначалия.

**К преимуществам децентрализации относят:**

- 1) децентрализация дает право принимать решения тому руководителю, который лучше всех знает проблему.
- 2) децентрализация стимулирует инициативу и позволяет личности отождествить себя с организацией.

- 3) децентрализация помогает подготовке молодого руководителя к более высоким должностям, предоставляя ему возможность принимать важные решения в самом начале его карьеры.
- 4) все перечисленные.

#### **К преимуществам централизации относят:**

1. централизация улучшает контроль и координацию специализированных независимых функций, уменьшает количество и масштабы ошибочных решений, принимаемых менее опытными руководителями.
2. в централизованной системе руководство высшего звена редко проверяет повседневные решения подчиненных ему руководителей, исходя из предположения, что все эти решения правильные.
3. в централизованной системе руководители среднего и нижнего звена могут принимать решения, связанные с затратами значительных материальных и трудовых ресурсов.
4. централизованная система обеспечивает приток талантливых руководителей.

#### **Норма управляемости непосредственно определяет ...**

1. объем обязанностей, возлагаемых на подчиненных.
2. число сотрудников, непосредственно подотчетных менеджеру.
3. число руководителей высшего уровня.
4. степень контроля действий непосредственных подчиненных.

#### **Командная цепочка – это...**

- 1) технологические связи внутри цепочки ценностей одного подразделения предприятия.
- 2) неразрывная линия властных полномочий, связывающая всех сотрудников организации и определяющая их подотчетность.
- 3) договор между продавцом и покупателем.
- 4) паттерн поведения, выстраивающий объекты связанными между собой по цепочке, для передачи запроса от более низких, детализированных слоев системы к более высоким глобальным.

#### **Планирование предполагает принятие решений, касающихся функционирования и развития организации в области:**

- 1) постановки целей и задач, выработки стратегий, стандартов деятельности на предстоящий период.
- 2) распределения и перераспределения ресурсов в соответствии со складывающейся внешней и внутренней ситуацией.
- 3) создания координационных механизмов
- 4) все перечисленные.

#### **Установите соответствие между типами планов и их содержанием.**

##### Типы планов

1. Планы-цели
2. Планы для повторяющихся действий
3. Планы для неповторяющихся действий

##### Содержание плана

- А. Сроки и порядок осуществления действий.
- Б. Программы, бюджеты поступления и распределения ресурсов.
- В. Набор качественных и количественных характеристик желаемого состояния объекта управления и его отдельных элементов.

**Установите соответствие между уровнями управления организацией и видом разрабатываемых планов.**

Уровни управления организацией

1. Компания

2. Предприятие

3. Цех

4. Участок

Вид плана

А. Годовые производственные программы.

Б. Сменно-суточные задания.

В. Квартальные, месячные и недельные планы-графики.

Г. Стратегические планы.

**Установите соответствие между категориями и сроками осуществления планов.**

Категории планов

1. Краткосрочные

2. Среднесрочные

3. Долгосрочные

Сроки осуществления плана

А. Свыше 5 лет

Б. От 1 года до 5 лет

В. До 1 года

**К способам реализации принципа непрерывности планирования нельзя отнести:**

1) уточнение и корректировку плана.

2) отодвигание горизонта планирования по мере выполнения очередного плана.

3) координацию и интеграцию.

4) инкрементализм.

**Принцип планирования, который требует превышение эффекта над затратами на составление плана называется ...**

1) экономичностью.

2) экономностью.

3) эргономичностью.

4) эффективностью.

**Система аргументированных представлений о направлениях развития, будущем состоянии организации и ее окружения называется \_\_\_\_\_.**

**Основами прогнозов являются:**

1) специальные обследования.

2) вероятностный математический анализ и анализ временных рядов.

3) экспертные опросы.

4) все перечисленные.

**Установите соответствие между основанием классификации и видом прогноза.**

Основание классификации

1. По функциональному назначению

2. По содержанию

3. По периоду

4. По форме представления результатов

Вид прогноза

А. прогноз проблемных ситуаций, прогноз состояния среды, прогноз возможных последствий принимаемых решений.

Б. оперативный, краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный.

В. качественный, количественный.

Г. научно-технический, экономический, военно-политический.

**Установите последовательность этапов прогнозирования.**

1. уточнение характеристик объекта прогнозирования

2. установление и анализ активных факторов прогнозного фона

3. формирование информационной базы

4. определение потребностей в прогнозе, его цели

**Автоматическое перенесение в будущее существовавших в прошлом тенденций развития предусматривает метод ...**

1. причинно-следственного анализа
2. генетического анализа.
3. экспертных оценок.
4. экстраполяции.

**Желаемый, планируемый результат или те ориентиры, которых пытаются достичь работники для удовлетворения коллективных потребностей – это \_\_\_\_\_ организации.**

**Цель рассматривается как ...**

- 1) единство мотивов.
- 2) единство средств.
- 3) единство результатов.
- 4) единство мотивов средств, результатов.

**Установите соответствие между функциями целей и их содержанием:**

Функции целей

1. Когнитивные функции

2. Распределительные функции

3. Функции идентификации

4. Мотивационные функции

Содержание функции

А. Сопоставление собственных стремлений членов организации с целями подразделения или целой организации

Б. Цели способны мотивировать работающих, если они признаются реально достижимыми, ориентированными на будущее и соотношенными с собственными потребностями.

В. Обобщение распоряжений координирующих органов и концентрация внимания на анализе альтернатив действий и принятии решений.

Г. Для реализации целей организации необходимо направлять ресурсы в подразделения оптимальным образом.

**Определите последовательность объединения целей в комплексы на основе принципа достижения системой определенного состояния:**

1. потенциальный уровень.
2. наличный уровень.
3. фактический уровень.

**Какой показатель деятельности организации относится к значимым при поставленной цели – обеспечению прибыльности:**

1. повышение фондоотдачи.
2. количество произведенных единиц продукции, приходящихся на одного сотрудника организации.
3. увеличение рыночной доли продукта на рынке на 5%.
4. разработка новой системы обслуживания потребителей.

**Задачи, которые следует решить в течение одного года относятся к ...**

1. среднесрочным целям.
2. стратегическим целям.

3. текущим целям.
4. долгосрочным целям.

**Задачи, охватывающие период от одного до пяти лет относятся к ...**

1. текущим целям.
2. среднесрочным целям.
3. долгосрочным целям.
4. стратегическим целям.

**Система, состоящая из большого количества системных единиц, которые будут ориентирами в деятельности отдельных подсистем организации называется ...**

- 1) дерево результатов.
- 2) большая технико-экономическая система.
- 3) дерево задач.
- 4) деревом целей.

**Мотивация – это ...**

- 1) психологические факторы, которые, участвуя в процессе принятия человеком решения, во многом его обуславливают.
- 2) объяснение субъектом причин действия посредством указания на социально приемлемые для него и обстоятельства, побудившие к выбору данного действия.
- 3) потребности, привычки и желания.
- 4) совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность.

**Установите соответствие между типом подкрепления и реакцией менеджмента на действие работника:**

<u>Тип подкрепления</u>	<u>Описание реакции</u>
1. Позитивное подкрепление	А. Рекомендация о повышении оплаты труда
2. Отказ от нравоучений	Б. Выговор
3. Угасание	В. Отказ от повышения в должности
4. Наказание	Г. Отказ от негативных замечаний

**Систематический процесс, посредством которого менеджеры регулируют деятельность организации, обеспечивая ее соответствие планам, целям, нормативным показателям называется ...**

- 1) мотивацией.
- 2) управлением.
- 3) организацией.
- 4) контролем.

**Функция контроля включает в себя:**

- 1) выявление отклонений и анализ их причин,
- 2) сбор, обработку и анализ информации о фактических результатах всех подразделений организации,
- 3) разработку мероприятий, необходимых для достижения намеченных целей,
- 4) выбор поведения, способного привести к желательному результату.

**Установите соответствие между основными функциями контроля и их содержанием:**

<u>Функции контроля</u>	<u>Описание функции</u>
1. проверочная	А. осуществляет сбор, передачу, обработку информации о состоянии объекта.

2. информационная
3. прогностическая
4. коммуникационная
5. ориентирующая

Б. обеспечивает установление и поддержание обратной связи.

В. устанавливает целесообразность, обоснованность, законность решений.

Г. подсказывает, на что нужно обращать особое внимание.

Д. создает основу предположений о будущем состоянии объекта и возможных отклонениях от заданных параметров.

**Современный контроль направлен не на исправление, а на \_\_\_\_\_ ошибок.**

**К субъектам контроля можно отнести:**

- 1) затраты, потери и их виновников.
- 2) администрацию.
- 3) имидж организации.
- 4) промежуточные и конечные результаты.

**К объектам контроля можно отнести:**

- 1) состояние производственного, технического, кадрового потенциала.
- 2) эффективность производственной деятельности.
- 3) сохранение коммерческой тайны.
- 4) все перечисленные.

**Назовите вид контроля, при котором субъект и объект пространственно разделены и необходимо их специальное соединение.**

- 1) стационарный.
- 2) документальный.
- 3) летучий.
- 4) оценочный.

**Назовите вид контроля, задача которого состоит в проверке готовности к работе организации, ее персонала, системы управления.**

- 1) текущий.
- 2) предварительный.
- 3) оперативный.
- 4) стратегический.

#### **Тема 4. Принятие управленческих решений и коммуникации в менеджменте**

**Какой из вариантов ответа не отражает содержания понятия «управленческое решение»?**

- а) это результат работы управляемой системы, переход от интеллектуальной деятельности в управляемой системе к организационно-практической деятельности в управляющей системе;
- б) это деятельность в системе управления, связанная с нахождением, выбором и принятием определенных вариантов действий в управляемой системе, таким образом, решение является этапом в процессе менеджмента;
- в) это формула воздействия управляющей системы на управляемую, представляющая собой описание предполагаемых действий управляющей системы в управляемой;

г) это организационно-практическая деятельность руководителя в управляемой системе по осуществлению принятого управляющей системой решения.

**Установите последовательность этапов принятия и реализации решения.**

- 1) выявление и определение причин возникновения проблемы.
- 2) сбор информации о возможных проблемах.
- 3) формулирование целей решения проблемы.
- 4) разработка вариантов решения.

**При разработке решений используется ...**

- 1) концептуальное моделирование.
- 2) математическое моделирование.
- 3) имитационное моделирование.
- 4) все перечисленное.

**Установите соответствие между требованием, предъявляемым к управленческому решению и характеристикой данного требования.**

<u>Требования</u>	<u>Характеристика</u>
1. целевая направленность	А. решения должны быть обязательными для исполнения и носить плановый характер.
2. иерархическая субординация	Б. решения должны быть направлены на достижение определенных инновационных целей.
3. обоснованность	В. решения менеджера должны соответствовать делегированным ему полномочиям.
4. директивность	Г. решения должны иметь объективное обоснование рациональности.

**Управленческое решение в области утверждения штатного расписания по подразделениям относится к функции менеджмента:**

- а) организация.
- б) планирование.
- в) контроль.
- г) мотивация.

**Управленческое решение по выбору организационно-правовой формы предприятия относится к функции менеджмента:**

- а) организация.
- б) планирование.
- в) контроль.
- г) мотивация.

**Управленческое решение по утверждению положений о службах предприятия и должностных инструкций относится к функции менеджмента:**

- а) организация.
- б) планирование.
- в) контроль.
- г) мотивация.

**Управленческое решение по анализу работы служб и подразделений предприятия относится к функции менеджмента:**

- а) организация.
- б) планирование.
- в) контроль.
- г) мотивация.

**По сфере действия управленческие решения нельзя классифицировать как:**

- а) экономические;
- б) социальные;
- в) местные;
- г) технологические и технические решения.

**Какой этап является первым в процессе принятия решения и реализации управленческого решения?**

- 1. определение критериев решения проблемы.
- 2. признание проблемы.
- 3. разработка альтернатив.
- 4. оценка опасностей и возможностей ситуации.

### **Человек в системе менеджмента**

**Групповая динамика подразумевает:**

- 1) направление исследования малых групп в социальной психологии.
- 2) обозначение определенных методик, которыми можно пользоваться при изучении малых групп.
- 3) совокупность тех динамических процессов, которые одновременно происходят в группе.
- 4) все перечисленное.

**Групповое давление может оказываться:**

- 1) большинством.
- 2) меньшинством.
- 3) как большинством, так и меньшинством.
- 4) руководством.

**Установите соответствие между понятием, характеризующим положение человека в группе и содержанием понятия:**

Понятие

- 1. Статус
- 2. Роль
- 3. Система «групповых ожиданий»

Содержание

- А. Единство объективных характеристик места человека в группе и субъективного восприятия его другими членами группы.
- Б. Динамический аспект статуса, раскрываемый через перечень реальных функций, которые заданы содержанием групповой деятельности
- В. Член группы воспринимается, оценивается другими

**Главная цель управления кадрами в организации является:**

1. обеспечение организации кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.
2. управление производительностью персонала.
3. определение потребности, в персонале исходя из стратегии деятельности организации.
4. разработка систем мотивации и заработной платы.

**Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группами называются:**

- 1) формальная коммуникация.
- 2) неформальная коммуникация,
- 3) социальные нормы.
- 4) правила и регламент поведения в организации.

**Что такое коммуникационные сети?**

1. соединение участников коммуникационного процесса.
2. совокупность управленческой информации.
3. информация и коммуникации в управлении.
4. совокупность участников процесса коммуникации.

**Что такое декодирование информации в коммуникационном процессе?**

- 1) непосредственная доставка сообщения получателю.
- 2) средства передачи сообщения.
- 3) перевод символов сообщения отправителя в информацию, понятную получателю.
- 4) формулирование или отбор информации.

**Какое из действия является шумом в коммуникационном процессе?**

- 1) организация обратной связи.
- 2) применение терминов, которые непонятны получателю.
- 3) устная передача информации.
- 4) общение по телефону.

**Процесс обмена информацией для достижения взаимопонимания между сотрудниками в целях выполнения поставленных задач называется:**

- 1) внутренняя среда организации.
- 2) организационная коммуникация.
- 3) планирование деятельности сотрудников.
- 4) делегирование.

**Какой стиль разрешения конфликтов характеризуется следующим положением «удовлетворенность тем, что доступно, согласие во избежание ссоры»?**

- 1) уклонение.
- 2) компромисс.
- 3) принуждение.
- 4) сотрудничество.

**Тема 5. Организационная и национальная культура в менеджменте**

**Под культурой следует понимать:**

- а) совокупность ценностей и норм данного общества;

- б) особенности поведения людей;
- в) традиции общества передающиеся из поколения в поколение;
- г) территориальные особенности нации.

**Теория внутреннего содержания личности относится к:**

- а) системному подходу;
- б) ценностному подходу;
- в) теории культурных универсалий;
- г) является самостоятельным направлением в изучении культуры с позиции сравнительного менеджмента.

**В классификации деловых культур Ф. Льюиса выделяются:**

- а) моноактивные полиактивные и реактивные культуры;
- б) культуры по типу обработки информации;
- в) культуры с высокой степенью индивидуализации и коллективизации;
- г) культуры с доминированием в обществе традиционных мужских или женских ценностей.

**Кластер культуры означает:**

- а) совокупность субкультур в национальном государстве;
- б) совокупность стран (культур) обладающих схожими свойствами;
- в) совокупность традиций разных культур в одном государстве;
- г) совокупность свойств культуры в государстве.

**Тема 6. Менеджмент в США, в Японии, Корее и Китае**

**Американской модели менеджмента свойственны следующие принципы (исключить неверное утверждение):**

- а) наем работников на относительно короткое время;
- б) индивидуальное принятие решений;
- в) индивидуальная ответственность;
- г) способствование неспециализированной карьеры работника.

**«guanxi» (хорошие отношения) характерны для деловой культуры:**

1. Китая;
2. Японии;
3. Кореи;
4. не характерно для вышеперечисленных стран.

**Семейное предпринимательство и семейный менеджмент наиболее характерен для:**

- 1) Китая;
- 2) Японии;

- 3) Кореи;
- 4) не характерен для вышеперечисленных стран.

**Зарубежная диаспора решает проблемы современного менеджмента:**

1. в Китае;
2. в Японии;
3. в Кореи;
4. не характерна ни для одной из стран.

**Характерными чертами современного корейского менеджмента является:**

- 1) семейственность;
- 2) конфуцианство;
- 3) демократический стиль в принятии решений;
- 4) наличие сильных формальных коммуникаций.

**Твердая «видимая рука» в государстве характерна для:**

1. США;
2. Китая;
3. Японии;
4. Кореи.

**Пожизненный наем и пожизненная занятость являются отличительными чертами системы управления персоналом на предприятиях:**

- 1) США;
- 2) Японии;
- 3) Швеции;
- 4) Китая.

**Профирменный профсоюз характерен для предприятий:**

1. Германии;
2. США;
3. Японии;
4. Англии.

**Процесс принятия решений снизу вверх присущ руководителям на предприятиях:**

- 1) США;
- 2) Японии;
- 3) Кореи;

4) Германии

**Групповая психология является отличительным признаком менеджмента:**

- 1) Японии;
- 2) США;
- 3) Германии;
- 4) Китая.

**Японской модели менеджмента свойственны следующие принципы:**

- 1) наем работников на относительно короткое время;
- 2) коллективное принятие решений;
- 3) коллективная ответственность;

**Менеджмент в Европе**

**К государству социально-рыночной экономики в Европе относится:**

1. Англия;
2. Испания;
3. Австрия;
4. Ирландия.

**Модель экономического развития государства «третий путь» означает:**

1. максимальное государственное регулирование;
2. «невидимая рука» как основной экономический регулятор;
3. оптимальное вмешательство государства в экономику;
4. абсолютный порядок поддерживаемый исключительно государством.

**Страной-представителем англосакской нелиберальной модели рыночной экономики является:**

- 1) Бельгия;
- 2) Швеция;
- 3) Португалия;
- 4) Ирландия.

**Принципы модели «самоповодящаяся ракета» традиционно преобладают в компаниях:**

- 1) Европейских стран англо-голандской группы и Скандинавии;
- 2) Германии Австрии Венгрии;

- 3) Великобритании и Дании;
- 4) Италии Испании и Греции.

**«Элитистский» стиль менеджмента и тип культуры характерен для менеджеров высшего звена:**

- 1) во Франции;
- 2) в Германии;
- 3) в Англии;
- 4) в Швеции.

**Консенсусный стиль менеджмента и тип культуры характерен для менеджеров высшего звена:**

- 1) в Швеции и Финляндии;
- 2) в Германии;
- 3) в Англии;
- 4) во Франции.

## **Тема 7. Традиционные и инновационные сферы деятельности менеджера в организации**

**Финансовый менеджмент основан на предположении о том, что ...**

- 1) главной целью бизнеса является максимальное увеличение благосостояния его владельцев (акционеров).
- 2) должен осуществляться контроль над решениями об инвестировании и финансировании.
- 3) решения о финансировании и оценке инвестиционных проектов связаны с решениями по стратегическому управлению.
- 4) при формировании долгосрочных планов определяются и оцениваются возможные способы действия — стратегии.

**К целям инвестиционного менеджмента относят:**

1. стремление компании к увеличению прибыли.
2. расширение масштабов деятельности компании.
3. решение социальных задач.
4. все перечисленное.

**Система управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления называется ...**

1. финансовым менеджментом.
2. антикризисным менеджментом.
3. тайм-менеджментом.
4. риск-менеджментом.

**К способам достижения целей риск-менеджмента относят:**

- 1) систематический мониторинг рисковой инвестиционной деятельности.
- 2) определение стоимости рисков, стратегии и приемов управления риском.

- 3) заключение договоров страхования.
- 4) все перечисленное.

**Установите соотношение между финансовым состоянием организации и его характеристикой.**

Финансовое состояние

1. Нормальное финансовое состояние

2. Предкризисное финансовое состояние

3. Кризисное финансовое состояние

4. Дальнейшее развитие кризиса

Характеристика

А. проявление проблем в разных областях деятельности предприятия и ухудшение экономических показателей.

Б. серьезное нарушение финансовой устойчивости, препятствующее нормальному осуществлению хозяйственной деятельности.

В. состояние, при котором не нарушаются основные экономические законы производства, а экономические показатели не выходят за пределы планово-нормативных значений.

Г. перевод в разряд несостоятельных с проведением судебных процедур банкротства.

**Методы управления знаниями – это:**

- 1) методы обучения персонала организации.
- 2) управления процессами приобретения и использования знаний в системе управления персоналом и компанией.
- 3) распространение информации о компании.
- 4) исследование и анализ необходимой информации о новых методах и формах работы.

**В чем состоит основная цель определения бюджета организации?**

5. определить необходимые ресурсы, их количество и направления использования.
6. определить необходимые ресурсы и их количество в определенный момент времени.
7. определить источники поступления финансов.
8. определить необходимые ресурсы и распределить их по целям.

**Основные задачи маркетинга – это:**

1. создание спроса посредством определенных мероприятий, удовлетворение спроса путем доставки товаров в нужное время нужному потребителю.
2. обоснование целей и задач организации, разработка плана и программы будущих действий.
3. определение мероприятий по созданию нового или модернизации действующего производства товаров/услуг с целью получения дохода.
4. предложение товаров/услуг с качествами или дизайном лучшим, чем у конкурентов.

**Объектами стратегического менеджмента являются:**

- 1) маркетинг.
- 2) исследование и развитие.
- 3) различные виды стратегий организации.
- 4) ПРОИЗВОДСТВО.

**Управление движением материалов внутри организации, поставка входящих материалов от поставщика и отправка исходящей продукции покупателю называется:**

- 1) маркетингом.
- 2) управление производством.
- 3) логистикой.
- 4) дистрибьюцией.

## **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

### **5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)**

**Зачет проводится с применением следующих методов (средств)** устного или письменного опроса. По результатам сдачи зачета проставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО/ДОТ.

### **5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-9.1	Студент использует информационные технологии для простейших экономических расчетов	Студент использует базовые функции стандартных табличных редакторов для простейших экономических расчетов
УК ОС-9.2	Студент применяет методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей	Студент корректно вводит данные; использует формулы, адекватные ситуации; знаком со способами получения дополнительной информации для решения более сложных задач.
УК ОС-10.1	Студент анализирует действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с коррупцией в различных областях жизнедеятельности, а также способы профилактики коррупции и формирования нетерпимого отношения к ней	Студент демонстрирует глубокое знание действующих правовых норм, обеспечивающих борьбу с коррупцией в различных областях жизнедеятельности, а также способов профилактики коррупции и формирования нетерпимого отношения к ней

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-10.2	Студент планирует, организует и проводит мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение коррупции в обществе	Студент успешно применяет методологический инструментарий организации и проведения мероприятий, обеспечивающих формирование гражданской позиции и предотвращение коррупции в обществе
УК ОС-10.3	Студент соблюдает правила общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к коррупции	Студент демонстрирует знание и соблюдение правил общественного взаимодействия на основе нетерпимого отношения к коррупции

**Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**  
***Перечень вопросов для подготовки к зачету***

1. Дайте определение понятия «менеджмент».
2. Как соотносятся понятия «менеджмент» и «управление»?
3. Перечислите основные подходы к сущности современного менеджмента.
4. Охарактеризуйте место менеджмента в системе управленческих дисциплин.
5. Перечислите основные функции менеджмента.
6. Что подразумевается под горизонтальным и вертикальным разделением труда в управлении организацией?
7. Каким образом направление деятельности организации влияет на ее структуру?
8. В чем заключается специфика управленческого труда в организации?
9. Назовите категории управленческих кадров, а также решаемые ими задачи.
10. Определите содержание индивидуальной, коллегиальной и коллективной деятельности менеджера.
11. Дайте определение организации, планированию, мотивации и контролю как основным функциям менеджмента.
12. Перечислите основные достоинства централизации и децентрализации.
13. На каких принципах строится планирование деятельности организации?
14. Какие теоретические модели мотивации труда находят применение в практическом менеджменте?
15. Охарактеризуйте важнейшие функции контроля в системе управления.
16. В чем специфика управленческого решения?
17. Проведите классификацию управленческих решений.
18. Из каких этапов состоит процесс принятия управленческого решения?
19. Перечислите требования, предъявляемые к качеству управленческого решения.
20. Назовите базовые элементы процесса коммуникации.
21. Охарактеризуйте специфику организационных отношений в системе менеджмента.
22. Какие формы приобретает организационная культура?
23. Какова специфика поведения человека в группе?

24. Что называют групповой нормой?
25. Перечислите основные динамические процессы в группе.
26. Что называют организационной культурой?
27. Каковы приоритетные потребности представителей культурного контекста, характеризующегося низким стремлением избежать неопределенности? Или значительной дистанцией власти?
28. Какие факторы определяют национальные различия в стиле руководства?
29. В чем различие в отношении применения партисипативных методов управления сторонников подходов, которые выделил Дж. Диксон?
30. Какие методы влияния на подчиненных эффективны в культуре вины, а какие – в культуре стыда?
31. В чем заключаются особенности экономико-географического положения США в мировом хозяйстве? По каким позициям США лидирует в мировой экономике?
32. Какова роль государства в современной американской экономике? Как строятся взаимоотношения бизнеса и государства?
33. В чем заключается уникальность японской экономики и деловой культуры Японии?
34. Какие положительные черты модели управления Кореи могут быть адаптированы к российским условиям?
35. Какие положительные черты китайской модели могли бы быть использованы при реформировании отечественной экономики? Какой китайский опыт не следует копировать и почему?
36. Опишите различные классификации организационных культур.
37. Что представляет собой концепция евроменеджмента? Что представляет собой «идеальный профиль» евроменеджера?
38. Какие природно-географические и социально-экономические факторы оказали решающее воздействие на становление и развитие модели менеджмента в Великобритании?
39. Каким образом в швейцарской деловой среде принимаются решения, нейтрализуются конфликты и достигаются результаты на переговорах?
40. Каковы отличительные особенности скандинавской модели социального рыночного хозяйства?
41. Что общего в деятельности менеджера в области финансового, инвестиционного и антикризисного менеджмента?
42. Как связаны между собой такие виды деятельности, как маркетинг-менеджмент, менеджмент в рекламе и сбытовой деятельности?
43. Что отличает и связывает кадровый менеджмент и конфликт-менеджмент?
44. Назовите области взаимодействия менеджмента качества, производственного и инновационного менеджмента.
45. Охарактеризуйте возможные сферы взаимодействия менеджеров, работающих в области информационного и логистического менеджмента.

### **Шкала оценивания**

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с Приказом СЗИУ РАНХиГС от 06 сентября 2019 г. № 306 с изменениями от 22 января 2020 г. «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на зачете, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на зачете – до 40 баллов.

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

Таблица 4.5

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

Изучение данного курса позволит будущему руководителю не только получить фундаментальные теоретические знания о современной теории менеджмента, но и освоить основные функции, позволяющие проводить управлять организацией и оптимизировать ее деятельность.

Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием курса, последовательно изучить его основные темы. Большое место при освоении дисциплины отводится самостоятельной работе над источниками. В первую очередь необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала.

Обучающийся должен готовиться к практическим занятиям: прорабатывать лекционный материал, готовить доклады и выступления по темам практического занятия в соответствии с тематическим планом. При подготовке к практическому занятию, обучающемуся следует обратиться к литературе библиотеки Северо-Западного института управления.

### Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Тема 1. Введение в менеджмент	3	1-2	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте определение понятия «менеджмент»?</li> <li>2. Как соотносятся понятия «менеджмент» и «управление»?</li> <li>3. Перечислите основные подходы к сущности современного менеджмента.</li> <li>4. Охарактеризуйте место менеджмента в системе управленческих дисциплин.</li> <li>5. Перечислите основные функции менеджмента.</li> </ol>
Тема 2. Управление социально-экономическим и системами	3	1-2	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что подразумевается под горизонтальным и вертикальным разделением труда в управлении организацией?</li> <li>2. Каким образом направление деятельности организации влияет на ее структуру?</li> <li>3. В чем заключается специфика управленческого труда в организации?</li> <li>4. Назовите категории управленческих кадров, а также решаемые ими задачи.</li> <li>5. Определите содержание индивидуальной, коллегиальной и коллективной деятельности менеджера.</li> </ol>
Тема 3. Функции менеджмента	3	1-2	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте определение организации, планированию, мотивации и контролю как основным функциям менеджмента.</li> <li>2. Перечислите основные достоинства централизации и децентрализации</li> <li>3. На каких принципах строится планирование деятельности организации?</li> <li>4. Какие теоретические модели мотивации труда находят применение в практическом менеджменте?</li> <li>5. Охарактеризуйте важнейшие функции контроля в системе управления.</li> </ol>
Тема 4. Принятие управленческих решений и коммуникации в менеджменте. Человек в системе менеджмента	3	1-2	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чем специфика управленческого решения?</li> <li>2. Проведите классификацию управленческих решений.</li> <li>3. Из каких этапов состоит процесс принятия управленческого решения?</li> <li>4. Перечислите требования, предъявляемые к качеству управленческого решения.</li> <li>5. Назовите базовые элементы процесса коммуникации. Охарактеризуйте специфику организационных отношений в системе менеджмента.</li> <li>6. Какие формы приобретает организационная культура?</li> <li>7. Какова специфика поведения человека в группе?</li> </ol>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				8. Что называют групповой нормой? 9. Перечислите основные динамические процессы в группе.
Тема 5. Организационная и национальная культура в менеджменте	3	1-2	1-3	1. Что называют организационной культурой? 2. Каковы приоритетные потребности представителей культурного контекста, характеризующегося низким стремлением избежать неопределенности? Или значительной дистанцией власти? 3. Какие факторы определяют национальные различия в стиле руководства? 4. В чем различие в отношении применения партисипативных методов управления сторонников подходов, которые выделил Дж. Диксон? 5. Какие методы влияния на подчиненных эффективны в культуре вины, а какие – в культуре стыда?
Тема 6. Менеджмент в США, в Японии, Корее и Китае. Менеджмент в Европе	3	1-2	1-3	1. В чем заключаются особенности экономико-географического положения США в мировом хозяйстве? По каким позициям США лидирует в мировой экономике? 2. Какова роль государства в современной американской экономике? Как строятся взаимоотношения бизнеса и государства? 3. В чем заключается уникальность японской экономики и деловой культуры Японии? 4. Какие положительные черты модели управления Кореи могут быть адаптированы к российским условиям? 5. Какие положительные черты китайской модели могли бы быть использованы при реформировании отечественной экономики? Какой китайский опыт не следует копировать и почему?
Тема 7. Традиционные и инновационные сферы деятельности менеджера в организации	2	1-2	1-3	1. Опишите различные классификации организационных культур. 2. Что представляет собой концепция евроменеджмента? Что представляет собой «идеальный профиль» евроменеджера? 3. Какие природно-географические и социально-экономические факторы оказали решающее воздействие на становление и развитие модели менеджмента в Великобритании?

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				<p>4. Каким образом в швейцарской деловой среде принимаются решения, нейтрализуются конфликты и достигаются результаты на переговорах?</p> <p>5. Каковы отличительные особенности скандинавской модели социального рыночного хозяйства? Что общего в деятельности менеджера в области финансового, инвестиционного и антикризисного менеджмента?</p> <p>6. Как связаны между собой такие виды деятельности, как маркетинг-менеджмент, менеджмент в рекламе и сбытовой деятельности?</p> <p>7. Что отличает и связывает кадровый менеджмент и конфликт-менеджмент?</p> <p>8. Назовите области взаимодействия менеджмента качества, производственного и инновационного менеджмента.</p> <p>9. Охарактеризуйте возможные сферы взаимодействия менеджеров, работающих в области информационного и логистического менеджмента.</p>
<b>Всего</b>	20			

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

### 7.1. Основная литература\*.

1. Шарапова, Татьяна Валентиновна. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие для СПО/Т. В. Шарапова-М.:Юрайт, 2017-208с. <https://www.biblio-online.ru/viewer/1FA2A496-6441-4F9F-89E9-1AA449A108BF#page/1>
2. Михалева, Елена Петровна. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для СПО/Е.П. Михалева-М.:Юрайт, 2017-213с. <https://www.biblio-online.ru/viewer/2CDBVA69-9128-4A68-9154-551C3D290B59#page/1>

\*-все источники взаимозаменяемые

### 7.2. Дополнительная литература.

1. Бровкина, Н. Д. Контроль и ревизия / Н. Д. Бровкина ; под ред. М. В. Мельник. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 345 с.
2. Друкер, П. Ф. Энциклопедия менеджмента / П. Ф. Друкер. — М.: Вильямс, 2006. — 421 с.

3. Мадера, А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте: руководство для будущих топ-менеджеров / А. Г. Мадера. - М.: Издательство "ЛКИ", 2010. — 648 с.

### 7.3. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

### 7.4. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.garweb.ru](http://www.garweb.ru).
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.consultantr.ru](http://www.consultantr.ru).
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

### 7.5. Иные источники.

Не используются

8. **Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

#### **Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий**

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»