

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 10.09.2024 13:37:15

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b10e94234d0184484030b14933800e29871a6bcb33

**ОПК-1 СПОСОБЕН РЕШАТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ НА  
ОСНОВЕ ЗНАНИЯ (НА ПРОДВИНУТОМ УРОВНЕ) ЭКОНОМИЧЕСКОЙ,  
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ТЕОРИИ, ИННОВАЦИОННЫХ  
ПОДХОДОВ, ОБОБЩЕНИЯ И КРИТИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРАКТИК  
УПРАВЛЕНИЯ**

**Управленческая экономика**

**1. Сущность Управленческой экономики?**

А. Принятие управленческих решений об оптимальном размещении ограниченных ресурсов в целях конкурентной борьбы

Б. Наука об управлении материальными, информационными, финансовыми потоками на стадиях снабжения, производства и распределения товаров с целью оптимизации результатов затрат

В. Комплексная система поддержки принятия оптимальных управленческих решений, включает анализ, планирование, управленческий учет и контроль.

ОТВЕТ: А

**2. Какое значение имеет Управленческая экономика?**

А. Рациональное принятие решений по управлению фирмой

Б. Управление экономической безопасностью страны

В. Управление финансовыми рынками

ОТВЕТ: А

**3. Что является объектом Управленческой экономики?**

А. Национальная экономика

Б. Региональная экономика

В. Фирма, предприятие, организация

ОТВЕТ: В

**4. Что является предметом Управленческой экономики?**

А. Ограниченные ресурсы

Б. Конкуренция

В. Инструменты, влияющие на эффективное управление фирмой

ОТВЕТ: В

**5. Цель Управленческой экономики?**

А. Обеспечение выработки эффективных управленческих решений

Б. Обеспечение максимизации прибыли

В. Обеспечение эффективного управленческого учета

ОТВЕТ: А

**6. Что не является причиной развития теории и практики принятия решений на современных предприятиях?**

А. Большое количество малых организаций

Б. Большое количество руководителей высшего и среднего звена

В. Большое число крупных и гигантских предприятий

ОТВЕТ: А

**7. Какой уровень управления определяет стратегию и политику предприятия?**

- А) технический;
  - Б) институциональный;
  - В) управленческий;
  - Г) исполнительский.
- ОТВЕТ: Б

**8. Средством управления являются:**

- А) отдельная структура или организация в целом
  - Б) управленческие решения и информация
  - В) лицо, осуществляющее управление
  - Г) закономерности формирования и функционирования системы управления организацией
- ОТВЕТ: Б

**9. Что означает эффективно управлять фирмой?**

- А. Достигать поставленных целей
  - Б. Получать максимальную прибыль
  - В. Удовлетворять спрос потребителя
- ОТВЕТ: А

**10. Какова роль контроллинга в принятии решений?**

- А. Контроллинг принимает решения вместе с руководством
  - Б. Контроллинг оказывает помощь руководству, разрабатывает и комментирует варианты наиболее эффективных решений
  - В. Контроллинг не принимает решения, является равноправной службой с другими подразделениями АУП
- ОТВЕТ: Б

**11. В чем заключается комментирующая функция контроллинга?**

- А. Разработка альтернативных вариантов управленческих решений
  - Б. Поиск релевантной информации
  - В. Сравнительный анализ отклонений плановых показателей от фактических
- ОТВЕТ: А

**12. Какой вид решений требуется в ситуациях неопределенности и риска?**

- А. Запрограммированные решения
  - Б. Незапрограммированные решения
  - В. Компромиссы
- ОТВЕТ: Б

**13. Какие методы принятия решений используются службой контроллинга?**

- А. Эвристические
  - Б. Коллективные
  - В. Количественные
- ОТВЕТ: В

**14. Какая цель стоит перед руководством предприятия?**

- А. Получение максимальной прибыли
- Б. Успех, выживаемость
- В. Снижение издержек

ОТВЕТ: Б

**15. Какое решение представляет собой процесс с большим количеством последовательных взаимосвязанных действий?**

- А. Интуитивные решения
- Б. Решения, основанные на суждениях
- В. Рациональные решения

ОТВЕТ: В

**16. Добавить.** Теория управленческих решений начала интенсивно развиваться в (...) годы (...) века.

ОТВЕТ: 40-е годы XX в.

**17. Добавить.** Научный менеджмент начал развиваться в начале (...) века.

ОТВЕТ: в нач. XX в.

**18. Установите соответствие:**

Процессный подход	А	Методы, подходы и принципы для достижения конкретных целей зависят от конкретных условий
Системный подход	Б	Организация рассматривается как некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей (например: цели, работники, структура, задачи, технология)
Ситуационный подход	В	Рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций: планирование; организация; мотивация; контроль

Ответ: 1 – В, 2 – Б, 3-А

**19. Добавить.** Основоположником научного менеджмента является (...).

ОТВЕТ: Ф. Тейлор

**20. Добавить.** Современные функции управления впервые разработал (...).

ОТВЕТ: А. Файоль

**21. Добавить.** Управленческие решения являются связующим (...) между управляемой и управляющей системами, а также между функциями управления

ОТВЕТ: звеном

**22. Добавить.** Организация в целом или отдельная структура является (...) управления

ОТВЕТ: Объектом

**23. Установите соответствие:**

Основатель школы «научного менеджмента»	А	П. Друкер
«Отец» научного менеджмента	Б	Д.Мак-Грегор
	В	А. Файоль
	Г	Ф. Тейлор

ОТВЕТ: 1 – Г, 2 – В

**24. Дополнить:** Группа людей, которая работает вместе с целью выполнения

определенной задачи, и в результате возникает синергетический эффект – это (...)

ОТВЕТ: Команда

**25. Установите правильную последовательность функций управления офисом в порядке их выполнения:**

- А) Контроль
  - Б) Мотивация;
  - В) Организация;
  - Г) Планирование;
- ОТВЕТ: Г, В, Б, А

**26. Дополнить:** затраты, имеющие значимое, существенное значение для принятия управленческого решения – это (...) затраты

ОТВЕТ: Релевантные

**27. Дополнить:** – внутренняя информационная система, предоставляющая информацию руководству для принятия эффективных управленческих решений это (...)

ОТВЕТ: Управленческий учет

**28. Установите соответствие:**

Планирование	А	оперативное отслеживание текущих событий; в фокусе оказывается не прошлое, а настоящее и будущее
Оперативный управленческий учет	Б	отслеживание протекающих на предприятии процессов в режиме реального времени
Мониторинг	В	отвечает за сбор внешней и внутренней информации в текущем режиме
Контроль	Г	превращение целей предприятия в прогнозы и планы

ОТВЕТ: Г, В, Б, А

**29. Дополнить:** ведущая, главная функция контроллинга, которая заключается в количественной разработке альтернативных вариантов управленческих решений и их обосновании – это (...)

ОТВЕТ: Комментирующая функция

**30. Установите соответствие:**

Глобальная (стратегическая) цель контроллинга		Оптимизация информационных потоков
Оперативная цель контроллинга		Ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием
Основная цель контроллинга (для всех предприятий)		Обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия
		Обеспечение выживаемости предприятия, поддержание потенциала успеха

ОТВЕТ: 1-Г, 2-В, 3-Б

**31. Задача.**

Обосновать решение об эффективности использования ресурсов на крупном предприятии, если фактический расход ресурсов превысил плановый на 15%. Принять решение о необходимости внедрения службы контроллинга.

ОТВЕТ: *Перерасход ресурсов на 15% говорит о неэффективности их использования. Необходимо внедрение службы контроллинга, т.к. предприятие крупное и управление неэффективное.*

### 32. Задача

В современных условиях управленческий учет в России сильно интегрирован с бухгалтерским учетом. Обоснуйте, в чем состоит коренное отличие управленческого учета от финансового.

ОТВЕТ: *Коренное отличие управленческого учета от финансового состоит в том, что финансовый учет ориентируется на внешних пользователей информации (прежде всего - на налоговую инспекцию), а управленческий нацелен на внутренних пользователей (в первую очередь, на руководителей предприятия и его подразделений).*

### 33. Задача

В современных условиях в России часто используют термин «управленческий учет» и «контроллинг». Обоснуйте, в чем состоит коренное отличие управленческого учета от контроллинга.

ОТВЕТ: *Коренное отличие управленческого учета от контроллинга состоит в том, что управленческий учет является одним из важнейших разделов контроллинга. Он занимается сбором релевантной информации, ее анализом, хранением, проведение расчетов, разработкой альтернативных вариантов для службы контроллинга.*

### 34. Задача

Необходимо принять решение по вопросу увеличения спроса на туристические услуги малого предприятия. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

ОТВЕТ: *Т.к. предприятие малое – службу контроллинга внедрять нет необходимости. Методы – коллективные. Участники – Руководство, ведущие специалисты (отдел маркетинга).*

### 35. Задача

Необходимо рассчитать маржинальную прибыль.

Выручка от реализации, руб.	млн.	Общие производственные издержки, млн. руб.	Постоянные издержки, млн. руб.	Маржинальная прибыль
700		600	200	?

ОТВЕТ: *Маржинальная прибыль (маржа) — это часть выручки от продаж, которая остаётся после вычета переменных затрат. Это значит, что она показывает, сколько денег остаётся у компании после оплаты всех составляющих, необходимых для выполнения заказа или оказания услуги.*

$$M_{пр} = ВР - Пер.изд. = 700 - (600 - 200) = 300 \text{ млн. руб.}$$

36. Группа подчиненных имеет достаточно низкий культурный и профессиональный уровень, не проявляет желания эффективно работать, имеет низкий уровень ответственности. Может ли быть применен для эффективного управления демократический стиль в данном случае? Определить уровень зрелости коллектива. Обосновать свое решение.

ОТВЕТ: *Авторитарный стиль, т.к. низкий уровень зрелости коллектива.*

**37.** В подразделении у подчиненных наблюдается высокий уровень ответственности, знания, опыт и желание работать. Какой стиль руководства необходимо применить для эффективного управления подразделением? Используя теорию жизненного цикла, указать уровень зрелости работников. Обосновать свое решение.

ОТВЕТ: *(Демократический).*

**38.** Обосновать решение об объемах производства товара с учетом рыночного спроса и целесообразности для предприятия. Точка безубыточности – 20 тыс. шт. в год, объем производства – 60 тыс. шт. в год, объем спроса – 70 тыс. шт. в год.

ОТВЕТ: *оптимальный объем производства должен соответствовать объему спроса – 70 тыс. шт. в год, для этого необходимо увеличить мощности и нарастить выпуск продукции.*

**39.** Если Вы производите товар А, а Вам предлагают выпускать товар В, на какой показатель Вы будете ориентироваться при принятии решения?

ОТВЕТ: *Маржинальная прибыль*

**40.** Обосновать решение об объемах производства товара с учетом рыночного спроса и целесообразности для предприятия. Точка безубыточности – 300 тыс. шт. в год, объем производства – 450 тыс. шт. в год, объем спроса – 370 тыс. шт. в год.

ОТВЕТ: *необходимо снизить объем производства до объема спроса – 370 тыс. шт. в год. Однако этот объем приближается к объему безубыточности, это создает риск банкротства. Поэтому необходимо работать над повышением спроса – создавать инновационную продукцию, повышать качество товара, обновлять упаковку, увеличить рекламу – т.е. постоянно проводить бизнес-инжиниринг на предприятии.*

**ОПК-2 СПОСОБЕН ПРИМЕНЯТЬ СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНИКИ И МЕТОДИКИ СБОРА ДАННЫХ, ПРОДВИНУТЫЕ МЕТОДЫ ИХ ОБРАБОТКИ И АНАЛИЗА, В ТОМ ЧИСЛЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ, ПРИ РЕШЕНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ЗАДАЧ**

**Методология научного исследования \_ Менеджмент**

1. Каковы особенности индуктивных методов исследования в естественных науках?

- А) построены по схеме обобщения фактов;
- Б) это методы оптимального накопления фактов для получения объективного вывода;
- В) они требуют четкого определения понятий;
- Г) логические методы, опирающиеся на аксиомы.

ОТВЕТ: А

2. При изучении массовых явлений и процессов общества используют:

- А) балансовый метод исследования;
- Б) статистический метод исследования;
- В) расчетно-конструктивный метод исследования;
- Г) все перечисленные методы.

ОТВЕТ: Б

3. Что характеризует валидность показателя?

- А) простоту измерения;
- Б) комплексный характер;
- В) вероятность ошибки измерения;
- Г) соответствие измеряемому параметру.

ОТВЕТ: Г

4. Что такое репрезентативность выборки?

- А) надежность отобранных источников информации;
- Б) способность выборки отражать важнейшие особенности генеральной совокупности;
- В) эффективность работы исследовательской группы с выборкой;
- Г) последовательность операций по изучению мнений объектов выборочной совокупности в ходе опроса.

ОТВЕТ: Б

5. Соответствие документа или набора документов целям исследователя называется:

- А) объективностью;
- Б) достоверностью;
- В) релевантностью;
- Г) робастностью.

ОТВЕТ: В

6. Какой из перечисленных ниже методов обеспечивает возможность детального изучения индивидуальных случаев?

- А) кейс-исследование;
- Б) пилотажное исследование;
- В) гендерное исследование;
- Г) количественное социологическое исследование.

ОТВЕТ: А

7. Какой из следующих методов научных исследований наиболее подходит для измерения воздействия независимой переменной на зависимую переменную?

- А) эксперимент;
- Б) наблюдение;
- В) контент-анализ;
- Г) кейс-стади.

ОТВЕТ: А

8. Мышление, которое характеризуется способностью решать одну и ту же задачу разными способами называется:

- А) латеральное мышление
- Б) конвергентное мышление
- В) дивергентное мышление
- Г) позитивное мышление

ОТВЕТ: В

9. Какая из гипотез объекта исследования выполняет функцию первоначального систематизатора фактов?

- А) общая;
- Б) частная;
- В) рабочая;
- Г) проблемная.

ОТВЕТ: В

10. Формализация – это \_\_\_\_\_.

- А) познавательная операция, состоящая в фиксировании результатов опыта;
- Б) оформление текста научной работы;
- В) способ построения научной теории, при котором в ее основу кладутся некоторые исходные положения;
- Г) отображение содержательного знания в знаково-символическом виде.

ОТВЕТ: Г

11. Графическое представление данных линейными отрезками или геометрическими фигурами, позволяющее быстро оценить соотношение нескольких величин. Представляет собой геометрическое символическое изображение информации с применением различных приёмов техники визуализации – это:

- А) картограмма;
- Б) диаграмма;
- В) векторы движения;
- Г) все ответы верны.

ОТВЕТ: Б

12. Исследования, направленные на определение перспективности работы над темой, нахождение путей решения научных задач:

- А) фундаментальные;
- Б) прикладные;
- В) поисковые;
- Г) прогностические.

ОТВЕТ: В

13. ТРИЗ – «теория решения изобретательских задач» Г. С. Альтшуллера – выделяет три вида противоречий (в порядке возрастания сложности разрешения):

- А) административное, техническое, физическое;
- Б) биологическое, техническое, физическое;
- В) химическое, биологическое, техническое;
- Г) физическое, техническое, административное.

ОТВЕТ: А

14. Это научный труд, углубленно разрабатывающий одну тему, ограниченный круг вопросов, представляет собой книгу, в которой излагаются данные собственных научных исследований одного автора или коллектива авторов, называется:

- А) монография;
- Б) аналитический отчет;
- В) диссертация;
- Г) все ответы верны.

ОТВЕТ: А

15. Какое определение понятия «эффективность исследования» наиболее корректно?

- А. подтверждение рабочей гипотезы полученным результатом исследования;
- Б. степень достижения поставленной цели исследования;
- В) сопоставление результата исследования с затратами на его получение;
- Г) возможность практического использования результатов исследования.

ОТВЕТ: В

16. **Дополните:** Научный \_\_\_\_\_ может быть рассмотрен как некоторое событие, фрагмент реальности, зафиксированный наблюдателем явления физического мира, который обнаруживается в процедурах эксперимента и измерения.

ОТВЕТ: факт.

17. **Дополните:** Метод исследования практики и получения эмпирического материала с целью, доказать некую теоретическую идею или гипотезу называется \_\_\_\_\_.

ОТВЕТ: эксперимент(ом).

18. **Дополните:** Классификация исследований может производиться по различным основаниям. Наиболее распространённым является деление исследований на \_\_\_\_\_ и теоретические, фундаментальные и \_\_\_\_\_, количественные и качественные.

ОТВЕТ: эмпирические; прикладные.

19. **Дополните:** \_\_\_\_\_ – систематический способ наблюдения, оценивания и прогноза состояния объекта, развития явления в течение достаточно длительного времени по одинаковой системе показателей и методике.

ОТВЕТ: мониторинг.

20. **Дополните:** \_\_\_\_\_ – это часть объекта исследования, которая по основным социально-демографическим или иным существенным признакам подобна объекту в целом, представляющая собой уменьшенную копию (модель) объекта исследования (генеральной совокупности).

ОТВЕТ: выборка (выборочная совокупность).

21. **Дополните:** \_\_\_\_\_ - логико-методологический прием, заключающийся в сведении, с целью упрощения одного явления к другому, одной задачи или проблемы к другой.

ОТВЕТ: редукция.

22. **Дополните:** \_\_\_\_\_-анализ помогает дать интерпретацию содержания информации через количественные показатели.

ОТВЕТ: контент-анализ.

23. **Дополните:** Процедура для изучения соотношений между независимыми переменными – это \_\_\_\_\_.

ОТВЕТ: корреляционный анализ.

24. **Дополните:** Понятие, употребляемое в методологии науки для обозначения процесса установления истинности научных утверждений в результате их эмпирической проверки – это \_\_\_\_\_.

ОТВЕТ: верификация

25. **Дополните:** Специально синтезированный для удобства исследования объект, который обладает необходимой степенью подобия исходному, адекватной целям исследования, сформулированным субъектом или лицом, принявшим решение относительно исследования системы, называется – \_\_\_\_\_.

ОТВЕТ: модель.

26.

Установите соответствия:	
1. Общелогические методы	А. наблюдение, эксперимент, описание, измерение, сравнение
2. Методы эмпирического исследования	Б. типологизация, классификация
3. Методы теоретического исследования	В. анализ, синтез, индукция, дедукция
4. Методы систематизации научных знаний	Г. идеализация, формализация, аксиоматический, гипотетико-дедуктивный

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – В; 2 – А; 3 – Г; 4 – Б.

27.

Установите соответствия:	
1. Натурный эксперимент	А. процедура, выполняемая для проверки справедливости основных положений фундаментальных теорий в том случае, когда две или несколько гипотез одинаково согласуются с этими явлениями
2. Мысленный эксперимент	Б. методология и технология исследований, основанная на применении прикладной математики и электронно-вычислительных машин как технической базы при использовании математических моделей
3. Вычислительный эксперимент	В. процедура, выполняемая для поддержки, опровержения или подтверждения гипотезы или теории, проводимая в естественных условиях и на реальных объектах
4. Решающий эксперимент	Г. одна из форм умственной деятельности познающего субъекта, в процессе которой структура реального эксперимента воспроизводится в воображении

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – В; 2 – Г; 3 – Б; 4 – А.

28.

Установите соответствия:	
1. Доказательство	А. метод разделения множества изучаемых объектов на подмножества на основе строго зафиксированных сходств и различий
2. Объяснение	Б. логическая процедура, приписывающая некоторый содержательный смысл или значение символам или формулам формальной системы
3. Интерпретация	В. логическая процедура, при которой выражение с неизвестным пока значением выводится из высказываний, истинность которых уже установлена
4. Классификация	Г. логическая процедура, раскрывающая существенные характеристики, причинные связи или функциональные отношения некоторого объекта

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – В; 2 – Г; 3 – Б; 4 – А.

29.

Установите соответствия:	
1. Сравнительный анализ	А. процедура выявления факторов, определяющих появление тех или иных показателей, качеств, свойств, состояний предмета или объекта исследования
2. Системный анализ	Б. выделение в предмете исследования отдельных групп явлений, сходных по каким-либо признакам
3. Факторный анализ	В. метод сопоставления двух и более явлений, идей, положений
4. Структурный анализ	Г. метод обработки содержания изучаемого научного текста как некой целостности, состоящей из частей, и связей между ними

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – В; 2 – Г; 3 – А; 4 – Б.

30. Укажите соответствия стадий когнитивной актуализации и приведенных форм реализации научного знания?

Установите соответствия:	
1. Концептуализация	А. закономерности, устойчивые зависимости, принципы, методы
2. Рационализация	Б. ключевые понятия, свойства и признаки проблемы
3. Верификация	В. возможность экспериментального или иного опровержения теории
4. Фальсификация	Г. эксперимент, логико-математическое обоснование и дедукция

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

31. Гипотеза – это требующее проверки и доказывания предположение о причине, которая вызывает определенное следствие, либо о структуре исследуемых объектов и характере внутренних и внешних связей структурных элементов. Ее выдвижение является одним из

этапов научного познания и научного исследования. Каким требованиям должна соответствовать гипотеза, чтобы считаться научной? Укажите не менее трех требований.

ОТВЕТ: (Достаточно указать любые 3 из приведенных требований)

Требования к научной гипотезе:

- релевантности, т. е. относимости к фактам, на которые она опирается;
- проверяемости опытным путем;
- совместимости с существующим научным знанием;
- обладания объяснительной силой, т.е. из гипотезы должно выводиться некоторое количество подтверждающих ее фактов, следствий;
- простоты, т. е. она не должна содержать никаких произвольных и излишних допущений.

32. Определите, какой(ие) термин(ы) в приведенном ниже суждении применен(ы) правильно (корректно): «В исследовании были использованы следующие источники научной информации: анализ, статьи и монографии по теме исследования, моделирование, статистические сборники, методологические приемы».

- А) статистические сборники;
- Б) статьи;
- В) анализ;
- Г) моделирование;
- Д) монографии;
- Е) методологические принципы.

ОТВЕТ: А, Б, Д.

33. Укажите, что в следующей фразе является лишним (некорректным): «Исследование было построено на научной методологии, а именно: на научных принципах, результатах, субъектах, приемах, методах, задачах»

Варианты ответов:

- А) принципы;
- Б) субъекты;
- В) методы;
- Г) результаты;
- Д) приемы;
- Е) задачи.

ОТВЕТ: Б, Г, Е.

34. Определите правильность последовательности стадий алгоритма в реализации научного исследования. Расставьте в правильном порядке:

- А) Разработка теории
- Б) Оценка существующих подходов
- В) Оформление результатов
- Г) Выбор методов исследования
- Д) Формулировка темы
- Е) Определение цели исследования
- Ж) Описание проблемной ситуации.

ОТВЕТ: Ж, Д, Е, Б, Г, А, В.

35. Документ – это специально созданный человеком предмет, предназначенный для выполнения ряда определенных задач. Перечислите основные функции документа как источника данных. Достаточно указать 3 функции.

ОТВЕТ: информационная (источник информации), коммуникативная (средство передачи информации), кумулятивная (накопление и упорядочивание информации).

36. Моделирование (в широком смысле) – основной метод исследований во всех областях знаний и научно обоснованный метод оценок характеристик сложных систем, используемый для принятия решений в различных сферах инженерной деятельности. Моделирование – процесс исследования реальной системы, включающий следующие этапы (процедуры): \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_.  
Укажите 3 этапа (процедуры) моделирования.

ОТВЕТ: построение модели, изучение свойств модели, перенос полученных сведений на моделируемую систему.

37. Перечислите основные правила цитирования в научных работах. Приведите не менее 3-х правил.

ОТВЕТ: (Достаточно указать любые 3 правила из приведенных ниже вариантов ответа)

- Текст цитаты заключается в кавычки и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике.
- Цитирование должно быть полным, без искажения авторской мысли.
- Каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого приводится с соблюдением требований действующих стандартов.
- При непрямом цитировании (при пересказе, при изложении мыслей других авторов своими словами), следует точно, без искажения излагать мысли автора и давать соответствующие ссылки на источник.
- Если автор научной работы, приводя цитату, выделяет в ней некоторые слова курсивом или разрядкой, он должен это специально оговорить.

38. В планировании научных исследований и представления их результатов необходимым компонентом является владение языком и стилем научной коммуникации. Составьте правильные словосочетания, соединив слова из левой колонки с соответствующими им словами из правой колонки.

1. Рассмотреть	*	А. проблему
2. Разрушать	*	Б. вопрос
3. Выявить	*	В. итоги
4. Заложить	*	Г. стереотипы
5. Подвести	*	Д. основа

ОТВЕТ:

1 – Б; 2 – Г; 3 – А; 4 – Д; 5 – В.

39. Что такое Индекс Хирша? Как он рассчитывается?

Индекс Хирша (h-индекс) – это количественная характеристика продуктивности ученого, основанная на количестве его публикаций и количестве цитирований этих публикаций разработанный, чтобы получить более адекватную оценку научной продуктивности исследователя, чем могут дать такие простые характеристики, как общее число публикаций или общее число цитирований. Рассчитайте Индекс Хирша для автора 100 статей на 50 из которых приходится по 1 цитированию, на 25 – по 2 цитирования, на 25 – по 6 цитирований.

ОТВЕТ:

Индекс Хирша (h-индекс) автора = 2,5

40. Патент на изобретение – это документ, выдаваемый компетентным государственным органом и удостоверяющий: приоритет изобретения, авторство и исключительное право на изобретение. Действует в пределах территории того государства, ведомство которого его выдало. Укажите 3 типа патентов, которые может получить изобретатель.

ОТВЕТ: патент на промышленный образец, патент на полезную модель, патент на изобретение.

**ОПК-3 СПОСОБЕН САМОСТОЯТЕЛЬНО ПРИНИМАТЬ  
ОБОСНОВАННЫЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ,  
ОЦЕНИВАТЬ ИХ ОПЕРАЦИОННУЮ И ОРГАНИЗАЦИОННУЮ  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ, СОЦИАЛЬНУЮ ЗНАЧИМОСТЬ, ОБЕСПЕЧИВАТЬ ИХ  
РЕАЛИЗАЦИЮ В УСЛОВИЯХ СЛОЖНОЙ (В ТОМ ЧИСЛЕ КРОСС-  
КУЛЬТУРНОЙ) И ДИНАМИЧНОЙ СРЕДЫ)**

**Учебная дисциплина «Теория организации и организационного проектирования»**

**1. Современная теория организации сформировалась на стыке областей научных знаний, среди которых ведущее место занимает:**

- А) социология;
- Б) философия;
- В) общая теория систем организации;
- Г) этнография.

Ответ: В.

**2. К предмету теории организации не относятся:**

- А) связи и отношения структурных составляющих организации;
- Б) организационные процессы и действия при образовании, развитии и разрушении организационных систем;
- В) организация и самоорганизация социальных систем;
- Г) принципы функционирования систем.

Ответ: Г.

**3. Какой вид системы характеризуется обязательным наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов?**

- А) техническая система;
- Б) автоматическая система;
- В) автоматизированная система;
- Г) социальная система.

Ответ: Г.

**4. Закон организации представляет собой:**

- А) договорные обязательства персонала;
- Б) устойчивую связь явлений или событий, присущую организациям;
- В) правила, установленные в нормативных актах;
- Г) субъективную зависимость, проявляющуюся на предприятиях.

Ответ: Б.

**5. Закон самосохранения проявляется в:**

- А) стремлении организации к достижению максимальной прибыли;
- Б) самосохранении организации с максимальным использованием внутренних и внешних ресурсов;
- В) поддержании заданной пропорциональности структурных компонентов;
- Г) обеспечении потенциала организации.

Ответ: Б.

**6. Формулировка «организационная самосохраняющаяся система противостоит внутренним и внешним разрушающим воздействиям, используя для этого весь свой потенциал» соответствует закону:**

- А) синергии;
- Б) онтогенеза;
- В) самосохранения;
- Г) наименьших.

Ответ: В.

**7. Закон развития проявляется в:**

- А) обеспечении наибольшего суммарного потенциала на всех этапах жизненного цикла развивающейся организации;
- Б) обеспечении производительности труда для поддержания деятельности организации;
- В) оптимизации организационной структуры управления.

Ответ: А.

**8. В соответствии с законом информированности:**

- А) в конкурентной борьбе побеждает организация, обладающая максимальными ресурсами;
- Б) наибольшие возможности устойчивого поступательного развития имеет организация, обеспеченная полной и достоверной информацией о внешней и внутренней среде предприятия;
- В) максимальными возможностями для функционирования в условиях глобального пространства обладают крупные интегрированные организации.

Ответ: Б.

**9. В соответствии с законом пропорциональности, организации:**

- А) должны осуществлять распределение информации по степени ее важности для системы управления;
- Б) стремятся к объединению структурных составляющих на основе принципов соразмерности и пропорциональности;
- В) должны экономно использовать имеющиеся ресурсы на всех этапах жизненного цикла.

Ответ: Б.

**10. Статическое состояние организации подразумевает:**

- А) свертывание деятельности организации;
- Б) неизменность во времени основных показателей организации;
- В) процесс сокращения количества клиентов;
- Г) потерю бизнеса.

Ответ: Б.

**11. Организационное проектирование рассматривается как:**

- А) деятельность управленческого аппарата;
- Б) разработка технологических производственных карт;
- В) наблюдение менеджеров за производственным процессом;
- Г) ситуационный выбор характеристик организационной системы и проектирование.

Ответ: Г.

**12. В модульном проектировании организационных систем используют:**

- А) модели инвестиционных проектов;
- Б) типовые организационные структуры;
- В) морфологические модели знаний;
- Г) методы исследовательской деятельности.

Ответ: Б.

**13. Организационная структура современной организации формируется исходя из:**

- А) материальных возможностей директора фирмы;
- Б) знаний руководителя;
- В) специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития;
- Г) знания положения дел в других аналогичных организациях.

Ответ: В.

**14. Организационная структура предприятия – это:**

- А) перечень подразделений формальной организации;
- Б) пакет организационных документов, отражающих структуру, иерархию и состав организации, а также функции, права и обязанности ее работников.
- В) документ по организации текущей деятельности предприятия;
- Г) одна из управленческих моделей организации.

Ответ: Б.

**15. Линейные полномочия строятся по принципу:**

- А) подчинение нижестоящих уровней вышестоящим уровням;
- Б) я больше знаю, я советую;
- В) каждый делает свое дело и потому независим ни от кого;
- Г) мы делаем общее дело, поэтому решаем вместе.

Ответ: А

**16. Теория организации связана с естественными, общественными и математическими науками. Установите соответствие между названием наук и их содержанием:**

1	Естественные	А)	Инструментарий для количественной оценки организационных связей и отношений.
2	Общественные	Б)	Источник идеи и организационного опыта. Черпает сведения для осмысления организационных закономерностей из биологии, химии, физики и др.
3	Математические	В)	Система общественных наук. Оказывает положительное влияние на развитие теории социального управления, управление народного хозяйства, теорию государственного управления.

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

**17. Установите соответствие между областями исследования и их характеристиками:**

	Область исследования		Характеристика
1	Социология труда	А)	Раздел психологии, занимающийся изучением закономерностей поведения и деятельности людей, обусловленных включением их в социальные группы, а также психологических характеристик самих групп.
2	Социальная психология	Б)	Отрасль социологии, изучающая социально типичные процессы, которые находят своё выражение в отношении человека к труду, его социальной активности, взаимоотношениях людей и социальных групп в производственных коллективах.
3	Кибернетика	В)	Наука о методах и процессах сбора, хранения, обработки, передачи, анализа и оценки информации с

			применением компьютерных технологий, обеспечивающих возможность её использования для принятия решений.
4	Информатика	Г)	Наука об общих закономерностях процессов управления и связи в организованных системах: в машинах, живых организмах и в обществе.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**18. Системообразующими свойствами организации являются: цель, иерархия, процесс управления организацией, эффект синергии. Установите соответствие между системообразующими свойствами организации и их характеристиками:**

	Системообразующие свойства организации		Характеристика
1	Цель	А)	Структура с вертикальной формой управления элементами, входящими в нее, т.е. фактически – это пирамида, каждым уровнем которой управляет более высокий уровень.
2	Иерархия	Б)	Конечное состояние или желаемый результат, которого стремится достигнуть трудовой коллектив. Чем больше целей ставит перед собой организация, тем она более сложна ее структура и управляемость.
3	Процесс управления организацией	В)	Суммирующий эффект взаимодействия двух или более факторов, характеризующийся тем, что их действие существенно превосходит эффект каждого отдельного компонента в виде их простой суммы.
4	Эффект синергии (сотрудничество, содействие, соучастие, сообщничество)	Г)	Непрерывный процесс влияния на производительность работника, группы или организации в целом для наилучших результатов с позиций достижения поставленной цели.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**19. Установите соответствие между видами целей и их функциями:**

	Виды целей		Функции целей
1	Цели-задания	А)	Равновесие, стабильность, целостность, устанавливаемые управлением и необходимые для функционирования материализованной и объективированной системы.
2	Цели-ориентации	Б)	Задания, планы, поручения, задаваемые организации вышестоящей по подчинению организационной системой и отражающие внешнее назначение организации как социального инструмента.
3	Цели системы	В)	Общие интересы персонала, реализуемые им через организацию; они ориентируют организацию для достижения положительных результатов, в них проявляются целеустремленные свойства человеческого фактора организации.

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А

**20. Установите соответствие между свойствами организации как системы и их сущностью:**

	Свойства организации		Сущность свойств организации
1	Целостность	А)	Функционирование и развитие организации подчинены внутренним целям и направлены на их достижение.
2	Целенаправленность	Б)	Все элементы составляют систему только при условии учета их взаимосвязей, представления их в целостном виде.
3	Адаптивность	В)	Организация является открытой системой, т.е. системой, находящейся в постоянной взаимосвязи с внешней средой.
4	Открытость	Г)	Организация имеет механизм, позволяющий приспосабливаться к изменениям внешней среды.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**21. Установите соответствие между принципами построения теории организации и их сущностью:**

	Принцип		Сущность
1	Единство теории и практики	А)	В каждой конкретной ситуации существует возможность выбора одного из нескольких способов поведения организации.
2	Многовариантность поведения организации	Б)	Теоретические доктрины обобщают практический опыт деятельности организации, в то же время выводы и рекомендации, предоставляемые теорией, используются в практической деятельности.
3	Мобильность	В)	Так как происходящие изменения подчинены внутренним целям, то постепенно организация развивается.
4	Развитие	Г)	Организация не может себя не изменять. Организация меняется вследствие изменений внешней среды, но эти действия происходят как результат действия внутренних механизмов.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В

**22. Установите соответствие между методами теории организации и их сущностью:**

	Принцип		Сущность
1	Индуктивный	А)	Количественный учет факторов и частота их повторяемости: исследование явлений с использованием статистических группировок, средних величин, что способствует нахождению устойчивых связей между организационными отношениями.
2	Статистический	Б)	Логический переход от частного к общему.
3	Абстрактно-аналитический	В)	Подбор сходных организаций как объектов исследования для сравнения и выяснения процессов изменения, динамики исследуемого явления.
4	Сравнительный	Г)	Мысленное выделение существенных свойств предмета, абстрактное отвлечение от частных, позволяющих составить обобщенную картину явления.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В

**23. Установите соответствие между методами теории организации и их сущностью:**

	Характеристика		Сущность
1	Структура	А)	Инструменты, способы производства и действия, с помощью которых формируется технология, когда ресурсы на входе преобразуются в готовый продукт на выходе.
2	Технологии, используемые организацией	Б)	Особенности внутреннего строения организации.
3	Окружающая (внешняя среда)	В)	Набор основных культурных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников.
4	Культура организации	Г)	Включает все, что связано с организацией, но находится за ее пределами.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**24. Установите соответствие между элементами структуры управления и видами отношений внутри организации:**

	Элементы структуры управления		Виды отношений внутри организации
1	Вертикальные	А)	Взаимодействие равноправных элементов (связи между управляющими структурными подразделениями одного уровня).
2	Горизонтальные	Б)	Взаимодействие между руководителем и подчиненным по вертикали (связь между директором фирмы и управляющим структурным подразделением).
3	Линейные	В)	Отношения специалиста, который уполномочен выполнять ту или иную функцию в рамках всей организации, с другими членами организации.
4	Функциональные	Г)	Отношения между руководителем и его подчиненными, у которых нет своих подчиненных.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**25. Установите соответствие между принципами и их сущностью:**

	Принцип		Сущность
1	Принцип обратной связи	А)	Любые производственные, информационные и социальные процессы в организации должны идти к цели по кратчайшему пути во избежание дополнительных затрат и искажений.
2	Принцип соответствия целей и ресурсов.	Б)	В любой организации, в том числе в социальной и социально-экономической на любое воздействие управляющей системы всегда следует реакция управляемой системы.
3	Принцип прямоотчности	В)	Если организация хочет быть успешной, то процессы достижения её основных целей должны обязательно обеспечиваться необходимыми ресурсами своевременно и в нужном количестве.

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

**26. Дополнить:** Условия существования организации – это наличие не менее двух человек, общность цели, совместный (...).

Ответ: труд.

**27. Дополнить:** Теория организации – наука, изучающая принципы, законы и закономерности возникновения организации как явления и ее эволюции, механизмы функционирования, взаимодействия ее частей и элементов между собой и с внешней средой для достижения намеченных (...).

Ответ: целей.

**28. Дополнить:** Закон самосохранения заключается в том, что любая организация как социально-экономическая система стремится к самосохранению (выживанию) за счет оптимального использования кадровых, финансовых и материальных (...).

Ответ: ресурсов.

**29. Дополнить:** Иерархическое построение организации характеризуется наличием уровней организации, каждый из которых обладает определенным объемом власти, причем более высокий уровень имеет больший объем власти, чем ниже лежащий, т.е. он обладает правом управлять нижним уровнем (...).

Ответ: организации.

**30. Дополнить:** Карьера – это иерархическое отражение пути продвижения работника на протяжении всего трудового периода, представляется временной продолжительностью и последовательностью состава занимаемых им (...).

Ответ: должностей.

### **31. Задача**

Что представляют собой отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений, тип управленческого взаимодействия между лидером и последователями?

Ответ: лидерство.

### **32. Задача**

Что представляет собой общение двух личностей?

Ответ: личностная коммуникация.

### **33. Задача**

Какая методология исследования имеет своим содержанием совокупность принципов и способов организации, развития и оценки теоретического и эмпирического социологического знания?

Ответ: методология социологических исследований.

### **34. Задача**

Что представляет собой проектирование будущей структуры организации, её систем управления, процедур выполнения действий, административных и технологических взаимодействий между всеми элементами?

Ответ: Организационное проектирование.

### **35. Задача**

Что представляет собой исследование логически последовательных, методологических, и организационно-технических процедур, направленных на получение точных объективных данных об изучаемом социальном явлении?

Ответ: Социологическое исследование.

### **36. Задача**

Как называется процесс разработки планов, чертежей и проектов, технических спецификаций и операционных характеристик, необходимых для создания концепций, разработки производства новых изделий?

Ответ: проект.

### **37. Задача**

Как называется подход к научному познанию социальной практики, в основе которого лежит рассмотрение объектов как систем?

Ответ: системный подход.

### **38. Задача**

Как называются поступки работников, направленные на дискредитацию или противодействие осуществлению инновационных перемен в процессе труда, проведению организационных инноваций?

Ответ: сопротивление инновационным изменениям.

### **39. Задача**

Как называется некоммерческая организация, целью которой является неполучение прибыли, а удовлетворение духовных, властных, социальных и иных нематериальных потребностей?

Ответ: социальная организация.

### **40. Задача**

Что представляет собой организация как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих социальных и экономических отношений по поводу распределения и потребления материальных и нематериальных ресурсов, производства, распределения, обмена и потребления товаров и услуг?

Ответ: социально-экономическая система.

# **ОПК-4 СПОСОБЕН РУКОВОДИТЬ ПРОЕКТНОЙ И ПРОЦЕССНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СОВРЕМЕННЫХ ПРАКТИК УПРАВЛЕНИЯ, ЛИДЕРСКИХ И КОММУНИКАТИВНЫХ НАВЫКОВ, ВЫЯВЛЯТЬ И ОЦЕНИВАТЬ НОВЫЕ РЫНОЧНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, РАЗРАБАТЫВАТЬ СТРАТЕГИИ СОЗДАНИЯ И РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ИМ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИЙ**

## **Современный стратегический анализ**

### **1. Стратегический анализ предприятия – это:**

- А) главный инструмент формирования стратегии, повышающий качество принимаемых решений. Он основан на системном анализе и интегрировании знаний, полученных из различных подразделений организации;
- Б) процесс изучения внешнего окружения организации для определения текущей конкурентной позиции организации на рынке и выявления условий и возможностей ее дальнейшего успешного развития;
- В) процесс изучения и оценки ресурсного потенциала и возможностей организации во внешней среде с целью определения текущей конкурентной позиции организации на рынке для ее дальнейшего успешного развития;

Ответ: А.

### **2. Основная задача стратегического анализа:**

- А) обоснование оперативных и долгосрочных планов посредством изучения состояния факторов внешней среды предприятия;
- Б) формирование аналитических отчетов, на основании которых будут приниматься управленческие решения;
- В) описание данных финансовых, экономических, сбытовых отчетов;
- Г) обоснование стратегических планов для долгосрочного развития организаций, в соответствии с которыми разрабатывается финансовая, экономическая, сбытовая, производственная, социальная стратегия.

### **3. В качестве объекта стратегического анализа предприятия может выступать:**

- А) предприятие как целостный хозяйственный комплекс;
- Б) отдельные подразделения предприятия;
- В) государство;
- Г) отдельные виды продукции;

Ответ: А.

### **4. Если функцией стратегического управления является совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов, то какая это сторона стратегического управления?**

- А) функциональная сторона;
- Б) процессная сторона;
- В) элементная сторона;
- Г) другая сторона.

Ответ: А.

**5. Если стратегическое управление рассматривается как действия по выявлению и разрешению проблем, т. е. процесс подготовки и принятия решений, то какая это сторона стратегического управления?**

- А) функциональная;
- Б) процессная;
- В) элементная;
- Г) другая сторона.

Ответ: Б.

**6. Если стратегическое управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов, то какая это сторона стратегического управления?**

- А) функциональная;
- Б) процессная;
- В) элементная;
- Г) другая сторона.

Ответ: В.

**7. Как называется принцип современного стратегического анализа, если организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, обладает единством целей и интересов стратегического управления?**

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) выделение доминанты развития.

Ответ: В.

**8. Что представляет собой «определение на базе научного анализа лучших способов выполнения задач»?**

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) научность.

Ответ: Г.

**9. Стратегическое планирование – это:**

- А) комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы.
- Б) процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана.
- В) процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы.

Ответ: Б.

**10. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:**

- А) Долгосрочное планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы.

- Б) Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы.  
В) Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование.  
Ответ: В.

**11. Анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:**

- А) долгосрочное планирование;  
Б) стратегия;  
В) SWOT – анализ;  
Г) долгосрочное управление.

Ответ: В.

**12. Что представляет собой концепция «цепочка создания стоимости» в стратегическом управлении?**

- А) анализ конкурентов;  
Б) анализ рыночной доли;  
В) анализ внутренней среды;  
Г) разбиение бизнес-процессов на основные деятельности и поддерживающие функции.

Ответ: Г.

**13. Какое из следующих утверждений наилучшим образом характеризует стратегический план?**

- А) краткосрочные цели и задачи;  
Б) текущие операционные процессы;  
В) долгосрочное видение и цели;  
Г) реакция на изменения рынка.

**14. Что представляет собой анализ конкурентных преимуществ организации в рамках стратегического анализа?**

- А) оценка макроэкономических трендов;  
Б) изучение внутренних процессов;  
В) определение уникальных возможностей организации;  
Г) прогнозирование изменений потребительского спроса.

Ответ: В.

**15. Какую роль играет анализ конкурентов в стратегическом управлении?**

- А) помогает определить сильные и слабые стороны конкурентов, их стратегии и потенциальные угрозы;  
Б) оценивает социальный климат в организации;  
В) анализирует внутренние ресурсы компании;  
Г) определяет степень концентрации в отрасли.

Ответ: А.

**16. Дополнить:** Модель системы (...) на стадии стратегического планирования должна решать задачи оценки существующего состояния объектов управления и научного предвидения основных тенденций их развития.

Ответ: прогнозирования.

**17. Дополнить:** Стратегическое (...) – это особый вид научной и практической деятельности, состоящий в разработке планов, проектов, программ, прогнозов, предусматривающих выдвижение целей и стратегий поведения соответствующих объектов управления.

Ответ: планирование.

**18. Дополнить:** (...) стратегия – это стратегия управления персоналом, производством, финансами корпорации.

Ответ: корпоративная.

**19. Дополнить:** (...) анализ – это анализ, который является первым этапом стратегического процесса, целью которого является сбор информации о внутренней и внешней среде фирмы для оценки вариантов при определении стратегических целей.

Ответ: Стратегический.

**20. Дополнить:** (...) процесс – это определение стратегии как процесса, который делится на 3 этапа: стратегический анализ, стратегическая оценка и стратегическая реализация.

Ответ: Стратегический.

**21. Дополнить:** (...) менеджмент – это менеджмент, стратегия которого основана на принятии управленческих решений, ориентированных на учет внешней среды, на достижение конкурентоспособности предприятия на рынке, на успех в конкурентной борьбе.

Ответ: Стратегический.

**22. Дополнить:** (...) задача – это задача, связанная с предстоящим событием вне организации или внутри нее, которая может повлиять на способность организации достигать стратегических целей.

Ответ: Стратегическая.

**23. Установите соответствие между стратегиями и их характеристиками:**

1	Стратегия вертикальной интеграции.	А)	Предполагает консолидацию нескольких компаний в горизонтальном расположении, производящих одни и те же товары или услуги. Сюда попадают те стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка.
2	Стратегия горизонтальной интеграции.	Б)	Предполагают владение одним холдингом бизнес-единиц, находящихся в рамках одной вертикальной цепочки процессов производства и движения товаров или услуг, направленной к поставщикам сырья.
3	Стратегия централизованной диверсификации.	В)	Предполагает (помимо основного бизнеса) поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой разнообразной продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой технологии.
4	Стратегия горизонтальной диверсификации.	Г)	Базируется на поиске и использовании дополнительных возможностей производства новых продуктов, которые заключены в основном (центральном бизнесе).

Ответ: 1 - Б; 2 -А; 3 –Г; 4 – В.

**24. Установите логическую последовательность уровней конкуренции конкурентной стратегии компании:**

1	Ценовая конкуренция.	А)	Сочетание ресурсов, опыта и умений компании (компетенций), которые позволяют эффективно и неординарно решать задачи.
2	Добавочная стоимость.	Б)	Значимые для компании ценности: объекты, явления, идеалы, которые во многом определяют ее поведение и деятельность.
3	Ключевые компетенции компании.	В)	Соперничество продавцов, когда каждый стремится выиграть за счёт более приемлемой для покупателя цены.
4	Ценности.	Г)	Рыночная стоимость продукции, произведённой фирмой, за вычетом понесённых затрат вне фирмы (стоимости приобретённых у поставщиков сырья, материалов, услуг).

Ответ: 1- В; 2-Г; 3-А; 4-Б.

**25. Установите соответствие между базовыми элементами товарной стратегии их характеристиками**

№ п/п	Базовые элементы		Характеристики данного базовых элементов
1	Генерация идеи.	(А)	Предполагает проведение своеобразной фильтрации идей, исключение неподходящих идей для дальнейшего рассмотрения.
2	Оценка продукции.	(Б)	При осуществлении этого элемента происходит постоянный и систематический поиск возможностей создания новых товаров, который приводит к инновационным идеям.
3	Проверка концепции	(В)	Анализ издержек, требуемых инвестиций, прибыльности и спроса нового товара.
4	Экономический анализ	(Г)	Метод сбора информации, при котором идея продукта определяется на основе опроса выборки заинтересованных лиц из целевой аудитории.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**26. Установите соответствие между базовыми элементами товарной стратегии их характеристиками**

1	Разработка продукции	(А)	Этап жизненного цикла продукта, включающий реализацию заключительной части плана маркетинга, полномасштабное производство и продажи товара.
2	Пробный маркетинг	(Б)	Путь от идеи до финальной программной версии, готовой к использованию. В основе разработки продукта – поэтапный план, который помогает создать и вывести на рынок товар, услугу или сервис.
3	Коммерческая реализация	(В)	Проведение предварительных тестов или других экспериментов перед массовым выводом товара на рынок в одном или нескольких регионах, сегментах рынка.

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

27. В зависимости от приоритета используемых подходов и реакции на внешние изменения в развитии стратегического управления выделяют этапы, которые необходимо расположить в логической последовательности:

1.	А)	Управление на основе гибких экстренных решений.
2.	Б)	Первоначальный бюджетно-финансовый контроль.
3.	В)	Управление на основе экстраполяции (не точная, мыслительная процедура, позволяющая нам распространять выводы, сделанные на основе частичных, неполных данных, на все явление в целом).

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

28. Расположите в хронологической последовательности этапы стратегического управления персоналом организации:

1 этап	А)	Оценка показателей работы предприятия на основе изучения отдельных и неполных результатов.
2 этап	Б)	Анализ деятельности персонала – изучение деятельности персонала с технологической, организационной, финансовой и кадровой точек зрения позволяет определить потенциал коллектива, уровень его мотивации, годовой выработки и эффективности руководящего состава.
3 этап	В)	Целенаправленная, систематизированная деятельность, направленная на организацию рабочих мест в необходимом количестве в соответствии с конъюнктурой рынка и потребностями организации.
4 этап	Г)	Выводы и рекомендации, касающиеся деятельности персонала.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

29. Расположите в хронологической последовательности этапы формирования стратегии компании:

1 этап	А)	Позиционирование компании на рынке. Выявление возможностей компании сохранить или получить конкурентные преимущества.
2 этап	Б)	Анализ рентабельности бизнеса. Исследование динамики рентабельности различных направлений бизнеса компании за несколько прошедших лет, сравнение этих показателей со среднеотраслевыми значениями рентабельности.
3 этап	В)	Анализ текущего положения компании. Определение позиции компании на отраслевом рынке, оценка её слабых и сильных сторон.
4 этап	Г)	Анализ прошлой деятельности конкурентов и прогноз их действий на будущее. Учёт методов конкурентной борьбы, которые использовали конкуренты компании, и возможных методов, которые они могут использовать в будущем.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

30. Расположите в хронологической последовательности этапы формирования стратегии компании:

1.	А)	Анализ внешней среды фирмы, который выполняется после анализа внутренней, оцениваются, при этом оценивается стратегический климат или стратегические условия, создаваемые внешней средой, а также возможности и угрозы.
2.	Б)	Анализ миссии и цели, т.е. элементов стратегии развития, которые задают направление и способствуют выбору способов движения по заданному пути.
3.	В)	Анализ внутренней среды, который позволяет вывести оценку стратегического потенциала в рамках поставленной цели: насколько по количеству и качеству ресурсов, состоянию функций и проектов предприятие

		отвечает целевым требованиям.
--	--	-------------------------------

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

### 31. Задача

Разрабатывая стратегический проект, рассчитайте суммарную текущую стоимость чистого денежного потока, возникающего в конце года. Денежный поток составляет в 1 год – 100 тыс. д. ед.; 2 год – 150 тыс. д. ед.; 3 год – 0 д. ед., 4 год – 1 000 тыс. д. ед.

Решение: Суммарная текущая стоимость будущих расходов:  $100 + 150 + 0 + 1\,000 = 1\,250$  тыс. д. ед.

Ответ: 1 250 тыс. д. ед.

### 32. Задача

Определить годовую производительность труда, представляющая собой отношение выручки от реализации продукции к численности работников, если выручка от реализации составляет 50 000 тыс. д. ед., а численность сотрудников – 50 человек.

Решение: Производительность труда =  $50\,000 / 50 = 1\,000$  тыс. д. ед.

Ответ: 1 000 тыс. д. ед.

### 33. Задача

Стратегический проект, требующий инвестиций в размере 18 000 тыс. руб., предполагает получение годового дохода – 3 000 тыс. руб. Срок окупаемости (И/Д) – это период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями (Д), покрыли затраты на инвестиции (И). Определите срок окупаемости проекта (Р).

Решение:  $P = 18\,000 / 3\,000 = 6$  лет.

Ответ: 6 лет.

### 34. Задача

Оклад работника 30 000 руб. Расчетный месяц – апрель. В данном месяце работник премирован за высокую производительность труда в размере 20 % от оклада, а также выписана единовременная премия к майским праздникам 6 000 руб. Определить размер зарплаты, которую работник получит «на руки».

Решение: Премия =  $30\,000 * 20\% = 6\,000$  руб.

Зарплата на руки =  $30\,000 + 6\,000 = 36\,000$  руб.

Ответ: 36 000 руб.

### 35. Задача

Определить заработную плату за месяц. Работник занят доставкой и разгрузкой товаров. Тарифная ставка в месяц – 30 000 рублей. В соответствии с приказом по предприятию работнику установлены доплаты за выполнение обязанности грузчика – 10 % от тарифной ставки.

Решение:  $30\,000 * 10\% = 3\,000$  – за грузчика надбавка

Ответ: Заработная плата за месяц =  $30\,000 + 3\,000 = 33\,000$  руб.

### 36. Задача

Определить выполнение нормы выработки, если изготовлено за смену 140 деталей при норме выработки 130 деталей.

Решение: поскольку выработкой называют количество продукции (количество деталей), произведенной в единицу рабочего времени (смену), то выполнение норм выработки определим следующим образом:  $140/130 * 100\% = 107,7\%$ .

Ответ: перевыполнение нормы выработки составляет:  $107,7 - 100,0 = 7,7\%$ .

### **37 Задача**

Несоответствие текущего состояния управляемого объекта поставленным стратегическим целям, например, отсутствие роста, снижение рентабельности, уменьшение доли рынка, отсутствие равновесия между хозяйственными подразделениями в диверсифицированной организации, недостаточность инноваций и другие представляют собой стратегическую (...) проблему.

Ответ: проблему.

### **38. Задача**

Организация труда, которая основывается на достижениях науки и позволяет наилучшим образом соединить технику и людей в едином производственном процессе, обеспечивает наиболее эффективное использование факторов производства и непрерывное повышение производительности труда, способствует улучшению условий работы, сохранению здоровья человека, созданию предпосылок для всестороннего развития личности – это научная (...).

Ответ: организация труда.

### **39. Задача**

Завершите определение стратегии в управлении:

Стратегия – это генеральная программа действий и метод организации системной деятельности людей по достижению стратегических (...) целей.

Ответ: целей.

### **40. Задача**

В первый год производительность труда выросла на 20%, а во второй – еще на 5%.

На сколько процентов увеличилась производительность труда за 2 года?

Решение:  $20 + 5 = 25$  %.

Ответ: производительность труда за 2 года выросла на 25%

**ОПК-5 СПОСОБЕН ОБОБЩАТЬ И КРИТИЧЕСКИ ОЦЕНИВАТЬ НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ И СМЕЖНЫХ ОБЛАСТЯХ, ВЫПОЛНЯТЬ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ПРОЕКТЫ**

**Методология научного исследования\_ Магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент**

1. Что является идеалом науки, по мнению большинства ученых?

- А) решение задач;
- Б) закон;
- В) истина;
- Г) эффективность.

ОТВЕТ: В.

2. Научное исследование – это:

- А) изучение и составление обзора академической литературы по изучаемой проблеме;
- Б) процесс изучения, эксперимента, концептуализации и проверки теории, связанный с получением научных знаний;
- В) организация экспериментальной деятельности;
- Г) анализ и обобщение теории и практики.

ОТВЕТ: Б.

3. Расположите в последовательности этапы познания:

- А) цель познания;
- Б) средства познания;
- В) мотивы познания;
- Г) результат познания.

ОТВЕТ: В, А, Б, Г.

4. Путь познания, опирающийся на некоторую совокупность ранее полученных общих знаний:

- А) метод;
- Б) принцип;
- В) опыт;
- Г) знания.

ОТВЕТ: А.

5. Учение о системе социально апробированных принципов, форм и методов научно-познавательной деятельности – это:

- А) герменевтика;
- Б) методология научного познания;
- В) наука;
- Г) эвристика.

ОТВЕТ: Б.

6. Предмет методологии науки:

- А) научное познание;
- Б) взаимодействие науки с другими социальными институтами;
- В) развитие, структура и динамика научной деятельности, движущие силы, предпосылки и закономерности роста научного знания;

Г) общие закономерности научного познания как особой деятельности по производству научных знаний.

ОТВЕТ: Г.

7. Логико-методологический прием, заключающийся в сведении, с целью упрощения одного явления к другому, одной задачи или проблемы к другой:

А) системный подход;

Б) периодизация;

В) редукция;

Г) абстрагирование.

ОТВЕТ: В.

8. Что представляет собой методика исследования?

А) совокупность способов и приемов исследования, порядок их применения и интерпретация полученных с их помощью результатов;

Б) совокупность методов и принципов исследования;

В) комплекс методологических положений, используемых при исследовании;

Г) система взглядов, идей и принципов исследования.

ОТВЕТ: А.

9. Критериями качества научного исследования являются:

А) актуальность;

Б) новизна;

В) количество применяемых методов в рамках исследования;

Г) теоретическая и практическая значимость.

ОТВЕТ: Г.

10. Теоретическая значимость исследования это:

А) выявленные в исследовании новые связи, зависимости, подходы, методики, которые изменяют бытующие в науке и практике теории, концепции, подходы;

Б) с какими результатами, где были применены рекомендации, вытекающие из исследования, какие разработаны и распространены внедренческие материалы;

В) впервые установленные закономерности, выявленные, полученные оригинальные данные, дано объяснение процессов или понятий;

Г) уровни апробации исследования.

ОТВЕТ: А.

11. Проблема исследования:

А) впервые установленные закономерности, выявленные, полученные оригинальные данные, дано объяснение процессов или понятий;

Б) положение, выдвигаемое в качестве предварительного, условного объяснения некоторого явления или группы явлений; предположение о существовании некоторого явления;

В) сформулированное противоречие между состоянием действительности и ее теоретическим представлением;

Г) как использовать полученные в результате проведенного исследования результаты на практике.

ОТВЕТ: В.

12. Что НЕ относится к принципам научной этики:

А) объективность;

Б) честность;

- В) непротиворечие;
  - Г) сомнение в достоверности.
- ОТВЕТ: В.

13. Принцип детерминизма в научном познании заключается в следующем:
- А) наличие разнообразных объективно существующих форм взаимосвязи явлений;
  - Б) теории, справедливость которых экспериментально установлена для той или иной области явлений, с появлением новых, более общих теорий не отбрасываются как нечто ложное;
  - В) воспроизведение целостности явления требует применения в познании взаимоисключающих «дополнительных» классов понятий;
  - Г) выявленные в исследовании новые связи, зависимости, подходы, методики изменяют бытующие в науке и практике теории, концепции, подходы.
- ОТВЕТ: А.

14. Смысловое определение понятия, установление специфики его употребления в тексте называется:
- А) резолюцией;
  - Б) дефиницией;
  - В) рецензией;
  - Г) компиляцией.
- ОТВЕТ: Б.

15. Способность успешно действовать на основе практического опыта, умения и знаний при решении профессиональных задач:
- А) конкретизация;
  - Б) компиляция;
  - В) дефиниция;
  - Г) компетенция.
- ОТВЕТ: Г.

16.

Установите соответствия:	
1. Научная проблема	А. высшая форма организации научного знания, дающая целостное отображение закономерных и существенных связей определенной области действительности
2. Научный факт	Б. текст, содержащий синтезированную информацию сводного характера по какому-либо вопросу, извлеченную из первичных документов
3. Научная теория	В. предложение, фиксирующее эмпирическое знание
4. Научный обзор	Г. противоречивая ситуация, выступающая в виде противоположных позиций в объяснении каких-либо объектов и требующая адекватной теории для ее разрешения

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):  
1 – Г; 2 – В; 3 – А; 4 – Б.

17.

Установите соответствия:	
1. Вероятностный подход	А. выявление особенностей работы систем

2. Функциональный подход	Б. ориентация исследователя на изучение процессов, подчиняющихся статистическим закономерностям
3. Системный подход	В. изучение внутреннего строения системы, выявление закономерностей упорядочения её элементов
4. Структурный подход	Г. совокупность общенаучных методологических принципов, в основе которых лежит рассмотрение объектов как целостностей, состоящих из взаимодействующих между собой элементов

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

18.

Установите соответствия:	
1. Наблюдение	А. метод научного познания, характеризующийся активным вмешательством исследователя в изучаемые процессы
2. Синтез	Б. установление различий или нахождение общего между объектами материального мира
3. Сравнение	В. способ познания объективного мира, основанный на непосредственном восприятии объектов при помощи органов чувств
4. Эксперимент	Г. метод познания, предполагающий соединение отдельных сторон объекта в единое целое

ОТВЕТ: (правильно установленные соответствия):

1 – В; 2 – Г; 3 – Б; 4 – А.

19.

Установите соответствия:	
1. Абстрагирование	А. способ перехода от знания отдельных фактов к знанию общего
2. Анализ	Б. мысленное отвлечение от несущественных свойств, связей, отношений предметов и выделение сторон, интересующих исследователя
3. Дедукция	В. метод познания, основанный на расчленении или разложении объектов исследования на составные части
4. Индукция	Г. метод перехода от общих суждений к частным с помощью законов и правил логики

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – Б; 2 – В; 3 – Г; 4 – А.

20.

Установите соответствия:	
1. Минобрнауки России	А. государственная структура, выдающая охраняемые документы авторам изобретений, занимающаяся охраной интеллектуальной собственности
2. Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	Б. государственный орган, отвечающий за обеспечение государственной аттестации научных и научно-педагогических работников – присуждение учёных степеней доктора и кандидата наук
3. Роспатент	В. национальная российская информационно-

	аналитическая система, включающая публикации авторов из России и данные о цитировании публикаций из российских научных изданий
4. Высшая аттестационная комиссия (ВАК)	Г. федеральный орган исполнительной власти России, осуществляющий функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере высшего образования, а также научной деятельности

ОТВЕТ (правильно установленные соответствия):

1 – Г; 2 – В; 3 – А; 4 – Б.

21. **Добавить:** Фрагмент реальности, подвергаемый изучению – это ..... научного познания.

ОТВЕТ: объект

22. **Добавить:** Наблюдение, эксперимент, описание, измерение, сравнение – это методы ..... исследования.

ОТВЕТ: эмпирического

23. **Добавить:** Требуемое доказательства предположение о причине, которая вызывает данное следствие – это .....

ОТВЕТ: гипотеза

24. **Добавить:** Необходимые, существенные, устойчивые, повторяющиеся отношения между явлениями в природе и обществе – это научный .....

ОТВЕТ: закон

25. **Добавить:** Квалификационная научная работа в определенной области науки, имеющая внутреннее единство, содержащая совокупность научных результатов, научных положений, выдвигаемых автором для публичной защиты – это .....

ОТВЕТ: диссертация

26. **Добавить:** Краткое изложение основных результатов диссертационной работы на соискание ученой степени доктора или кандидата наук, составленное самим автором диссертации – это ..... диссертации.

ОТВЕТ: автореферат

27. **Добавить:** Краткое изложение в нескольких предложениях основного содержания текста, дающее о нем обобщенное представление – это ..... статьи (монографии).

ОТВЕТ: аннотация

28. **Добавить:** Признак, означающий факт отсутствия подобных результатов до публикации результатов, полученных автором научной разработки, наличие которого дает автору право на использование понятия «впервые» при характеристике полученных им результатов и проведенного исследования в целом – это научная .....

ОТВЕТ: новизна

29. **Добавить:** Востребованность изучения и решения данной проблемы в обществе – это ..... проблемы исследования

ОТВЕТ: актуальность

30. **Добавить:** Свидетельство оправданности выполнения диссертационных исследований, позволяющих что-то создать или улучшить, намечающее перспективы использования результатов диссертационного исследования – это ..... значимость.

ОТВЕТ: практическая

31. Существуют различные виды познания: обыденное, художественное, научное. Укажите 3 специфические особенности научного познания, позволяющие в своей совокупности отличить его от других видов познания.

ОТВЕТ: (достаточно указать любые 3 из приведенных особенностей)

Научное знание имеет следующие особенности:

- объективный характер знаний о природе, человеке и обществе;
- непротиворечивость, доказательность, системность познавательной деятельности;
- проверяемость полученных результатов и воспроизводимость исследовательской процедуры;
- наличие и постоянное развитие понятийного аппарата (терминологии);
- универсальность знаний, то есть возможность их использования в различных отраслях знаний и сферах деятельности людей.

32. В процессе осуществления различных видов познавательной деятельности преследуются различные цели и используются соответствующие способы и приемы. Перечислите 3 основные задачи науки, совокупность которых позволит отличить ее от других видов познавательной деятельности.

ОТВЕТ: (достаточно указать любые 3 из приведенных задач)

Задачи науки:

- сбор, описание, анализ, обобщение и объяснение фактов;
- обнаружение законов движения природы, общества, мышления и познания;
- систематизация полученных знаний;
- объяснение сущности явлений и процессов;
- прогнозирование событий, явлений и процессов.

33. В Классификаторе направлений и специальностей высшего профессионального образования с перечнем магистерских программ (специализаций) выделено несколько видов наук: «естественные науки и математика; .....; технические науки; сельскохозяйственные науки». К какому виду наук относится «Менеджмент» и «Управление персоналом»?

ОТВЕТ: «гуманитарные и социально-экономические науки».

34. Неклассическая модель науки отличается от классической науки изменением роли субъекта в процессе научного познания. В чем состоит особенность познавательной позиции субъекта и как она влияет на результат познания в неклассической модели науки?

ОТВЕТ: Результаты исследования зависят от того, какую позицию выбрал наблюдатель (на что направлен исследовательский интерес) и какие инструменты исследования он применил. Фиксируемые характеристики объекта релятивизируются – представляются зависящими от контекста, условий, позиции наблюдателя и средств измерения.

35. Постнеклассическая модель науки отличается от классической и неклассической, изменением не только роли субъекта в процессе научного познания, но и целей познания. Какие нетипичные элементы оказываются включены в теории неклассической науки?

ОТВЕТ: Идеал постнеклассической науки ориентирован не на поиск абсолютной истины, а на способность науки решать проблемы, возникающие перед людьми, обществом, человечеством. Постнеклассическая наука учитывает влияние социокультурного контекста на изучаемый объект и включает ценностные установки в содержание теории.

36. Объекты социального знания (общество и его институты) отличаются от объектов естествознания (природных объектов). В чем состоит специфика социальных объектов? Укажите 3 характерные особенности присущие социальным объектам.

ОТВЕТ: (достаточно указать любые 3 из приведенных характеристик)

Социальные объекты:

- имеют целостный характер;
- сложные саморазвивающиеся системы;
- из-за изменчивости социальных объектов проблематично применение ранее полученных знаний;
- включают в себя самого исследователя, что означает невозможность реализации принципа объективности;
- являются ценностно нагруженными;
- подчиняются не линейным законам, а вероятностным закономерностям.

37. Сложный характер объектов социального и гуманитарного познания требует использование принципа системности в их изучении. В чем состоит особенность системного подхода?

ОТВЕТ: Принцип системности предполагает, что исследование будет направлено не на состав объекта, а на структурные связи, и не на отдельные элементы системы, а на их взаимодействия.

38. Одним из этапов научного познания выступает выдвижение требующего проверки и доказывания предположения о причине, вызывающей определенное следствие. Какие требования в методологии научного познания предъявляются к выдвигаемой гипотезе? Сформулируйте 3 требования.

ОТВЕТ: (Достаточно указать любые 3 из приведенных требований)

Требования к научной гипотезе:

- релевантность, т. е. относимость к фактам, на которые она опирается;
- проверка опытным путем;
- совместимость с существующим научным знанием;
- обладание объяснительной силой, т.е. из гипотезы должно выводиться некоторое количество подтверждающих ее фактов, следствий;
- простота, т.е. она не должна содержать никаких произвольных и излишних допущений.

39. Структура научного метода включает в себя ряд элементов необходимых для производства и фиксации научно достоверного знания. Перечислите их.

ОТВЕТ: проблема, гипотеза, научный закон, научный факт, верификация.

40. Процесс познания может быть организован на основе различных подходов: эмпирическом и теоретическом, с использованием индуктивных и дедуктивных умозаключений. Ведущим в современном научном познании стал гипотетико-дедуктивный метод. В чем он состоит?

ОТВЕТ: Гипотетико-дедуктивный метод — это теоретический метод научного познания, основанный на дедуктивном выводе следствий из гипотезы или системы гипотез и их эмпирической проверке.

# ПК-1 СПОСОБЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

## Антикризисное управление (38.04.02 Менеджмент)

1. Антикризисный менеджмент – это

**А) определенного вида деятельность по преодолению состояния (имеется в виду кризисная ситуация), которое является угрозой для функционирования организации или предприятия и главным вопросом при котором становится вопрос существования**

Б) выполнение функций планирования, организации и руководства любым предприятием, учреждением

В) это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации

**Ответ: А**

2. Кризис – это

А) непродолжительная потеря платежеспособности предприятия

Б) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении

**В) маловероятное событие, способное угрожать жизнедеятельности организации, характеризующееся неопределенными причинами и трудно предсказуемыми последствиями, требующее принятия немедленных решений**

**Ответ: В**

3. Какие подходы выделяет системный характер кризисного управления:

А) Психологический

Б) социально-политический

В) структурно-политический

**Г) все варианты**

**Ответ: Г**

4. В чем проявляется нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризиса

А) финансовая стабилизация экономики

**Б) формирование антикризисного законодательства**

В) перераспределение доходов, установление величины прожиточного минимума

**Ответ: Б**

5. Государство имеет право в кризисных ситуациях произвести перевод собственности из региональной в федеральную

А) не имеет

Б) имеет, но при определенных условиях

**В) имеет в любом случае**

**Ответ: В**

5. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

А) гибкость и адаптивность;

Б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;

В) диверсификация управления;

**Г) все ответы верны**

**Ответ: Г**

**6. Антикризисное управление – это:**

А) Создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли

**Б) Процесс применения определенных мер и действий, позволяющих осуществить социально-экономическое оздоровление деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, т.е. не допустить их банкротства**

В) Процесс анализа социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, целью которого является выявление причин установившегося кризиса

**Ответ: Б**

7. Что в первую очередь определяет необходимость в антикризисном управлении?

**А) Цели развития субъекта хозяйствования**

Б) Желание смягчить установившийся кризис

В) Желание избежать возможный кризис

**Ответ: А**

**8. Кто выносит решение о признании должника банкротом?**

А) Кредитор

**Б) Арбитражный суд РФ**

В) Высший экономический суд РФ

**Ответ: Б**

9. Нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризисов заключается в:

**А) Создании антикризисного законодательства**

- Б) Перераспределении доходов
- В) Финансовой стабилизации макроэкономических процессов

**Ответ: А**

**10. Какие виды финансового оздоровления предусмотрены действующим законодательством РФ?**

**А) Досудебная санация, внешнее управление, финансовое оздоровление**

Б) Внешнее управление, бенчмаркинг, конкурсное производство;

В) Досудебная санация, стратегическое управление, реструктуризация кредиторской задолженности

**Ответ: А**

**11. Административного управляющего назначают при процедуре:**

**А) Финансового оздоровления**

Б) Досудебной санации

В) Ликвидации

**Ответ: А**

**12. Что такое ликвидность предприятия?**

А) Способность рассчитываться по долгосрочным обязательствам

**Б) Способность оперативно высвобождать из хозяйственного оборота денежные средства на погашение краткосрочных (текущих) обязательств**

В) Долгосрочная стабильность, которая определяется рисками и доходностью вложенных и заемных денежных средств

**Ответ: Б**

**13. Антикризисное развитие – это:**

**А) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;**

Б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;

В) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации

**Ответ: А**

**14. Верно ли утверждение, что в антикризисном управлении нуждаются только коммерческие организации, признанные несостоятельными?**

А) да, так как антикризисное управление должно осуществляться только по инициативе крупных акционеров (пайщиков) компании;

Б) да, так как антикризисное управление должно осуществляться только арбитражными управляющими;

**В) нет, так как антикризисное управление фирмой должно осуществляться действующими менеджерами постоянно;**

Г) нет, так как антикризисное управление возможно только в масштабах национальной экономики.

**Ответ: В**

15. Крупные сделки совершаются внешним управляющим с согласия комитета:

А) учредителей

Б) организаторов

**В) кредиторов**

**Ответ: В**

16. Вставьте недостающее слово «Антикризисное управление организацией — дисциплина, знакомство с которой необходимо ... любого профиля деятельности»

**Ответ: менеджерам.**

17. Вставьте недостающее слово. «Антикризисное управление заключается в ... потенциального риска для нормальной работы организации»

**Ответ: минимизации**

18. Вставьте недостающее слово. «Антикризисное управление связано с непосредственным влиянием ... управления на ... управления»

**Ответ: субъекта на объект**

19. Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления:

А. экспресс анализ

Б. выработка решений по стабилизации кризиса

В. реализация чрезвычайных мер

Г. выбор антикризисной стратегии

Д. диагностика кризисных проблем

Е. разработка плана антикризисных мероприятий

Ж. создание организационного механизма управления реализацией кризисных мероприятий

З. реализация плана

**Ответ: А, Б, В, Д, Г, Е, Ж, З**

20. Определите понятие по следующему определению:

**Преобразование фирмы, предусматривающее переход от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, заканчивающимися**

удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это ...

**Ответ: Реинжиниринг**

**21. Вставьте недостающее слово:** «Политика, обеспечивающая правомерность и допустимость риска конкретного вида в рискованных решениях, разрабатываемых применительно к конкретным социально-экономическим системам и ситуациям – это ... управления риском»

**Ответ: стратегия**

**22. Установите соответствие:**

Какой из видов производственного риска приводит к низкой эффективности производства по сравнению с конкурентами?	Нестабильность качества товаров и услуг
Какой из видов производственного риска приводит к оттоку клиентов и проблемам со спросом?	Выявление новых технологий в отрасли
Какой из видов производственного риска приводит к увеличению затрат на ремонт и модернизацию оборудования?	Отсутствие резервных возможностей
Какой из видов производственного риска приводит к невозможности покрытия пикового спроса?	Использование устаревшего оборудования

**Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.**

**23. Определите понятие по следующему определению:**

Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности – это ...

**Ответ: финансовое оздоровление**

**24. Определите понятие по следующему определению:**

Меры по восстановлению платежеспособности должника, принимаемые собственником имущества должника - унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника, кредиторами должника и иными лицами в целях предупреждения банкротства – это ...

**Ответ: досудебная санация**

**25. Продолжите определение:** «Финансовое оздоровление — процедура банкротства, применяемая к должнику в целях...»

**Ответ: восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности**

26. Определите понятие по следующему определению:

Определение состояния объекта, предмета, явления или процесса, посредством реализации комплекса исследовательских процедур, выявления в них слабых звеньев,- это...

**Ответ: диагностика**

27. Ответьте на вопрос, какая модель изменения осуществляется в рамках организационного развития, которое определяется как долгосрочным тщательным и непрерывным процессом изменения и развития предприятия?

**Ответ: эволюционная модель**

28. Установите правильную последовательность этапов конкурсного производства при банкротстве:

- а) внесение записи в ЕГРЮЛ о ликвидации юридического лица
- б) расчеты с кредиторами в порядке очередности
- в) покрытие судебных расходов и текущих платежей
- г) продажа имущества должника на открытых торгах
- д) проведение инвентаризации имущества и формирования конкурсной массы

**Ответ: 1-д, 2-г, 3-в, 4-б, 5-а.**

29. Подберите каждому термину его определение:

1. Гражданско-правовая ответственность предпринимателей
2. Дисциплинарная ответственность.
3. Административная ответственность предпринимателей
4. Материальная ответственность

а) обязанность работника возместить в установленном порядке и в определенных размерах имущественный ущерб, причиненный по его вине предприятию в результате ненадлежащего исполнения им своих трудовых обязанностей.

б) вид юридической ответственности граждан, должностных, юридических лиц за совершенное административное правонарушение. Порядок и основания привлечения к административной ответственности регулируются Кодексом РФ об административных правонарушениях и другими правовыми актами.

в) санкция, которая применяется администрацией предприятия к работнику, в виде дисциплинарного взыскания за дисциплинарный проступок.

г) система мер имущественного характера, принудительно применяемых к нарушителям гражданских прав и обязанностей с целью восстановить положение, существовавшее до правонарушения.

**Ответ: 1-г, 2-в, 3-б, 4-а**

**30. Установите правильную последовательность этапов процесса банкротства:**

- а) конкурсное производство
- б) внешнее управление
- в) финансовое оздоровление
- г) наблюдение

**Ответ: 1-г, 2-в; 3-б, 4-а**

31. Определите коэффициент финансовой устойчивости, если известно, что собственный капитал равен 100 тыс. руб., долгосрочные обязательства – 50 тыс. руб., валюта баланса по пассиву – 300 тыс. руб.

Решение:

$$K_{фy} = (100+50)/300 = 0,5$$

**Ответ:  $K_{фy} = 0,5$ , что ниже нормативного значения.**

32. Определите коэффициент финансового риска, если известно, что долгосрочные обязательства равны 200 тыс. руб., краткосрочные обязательства – 100 тыс. руб., собственный капитал – 100 тыс. руб.

Решение:

$$K_{фр} = (200+100)/100 = 3$$

**Ответ:  $K_{фр} = 3$ , т.е. заемный капитал в три раза превосходит собственный капитал.**

33. Определите коэффициент финансовой зависимости предприятия, если известно, что величина общего капитала равна 1000 тыс. руб., а сумма заемного капитала – 500 тыс. руб.

Решение:

$$K_{фz} = 1000/500 = 2$$

**Ответ:  $K_{фz} = 2$ , что выше нормативного значения, т.е. предприятие зависит от заемных средств.**

34. Определите показатель общей ликвидности, если известно, что сумма оборотных активов составляет 500 тыс. руб., а величина обязательств – 1000 тыс. руб.

Решение:

$$K_{об.л.} = 500/1000 = 0,2$$

**Ответ:  $K_{об.л.} = 0,2$ , что ниже нормативного значения, что говорит о высоком финансовом риске.**

35. Определите коэффициент быстрой ликвидности, если известно, что краткосрочная дебиторская задолженность равна 100 тыс. руб., краткосрочные финансовые вложения – 50 тыс. руб., денежные средства – 200 тыс. руб., текущие обязательства – 700 тыс. руб.

Решение:

$$K_{б.л.} = (100+50+200)/700 = 0,5$$

**Ответ: Кб.л. = 0,5, что ниже нормативного значения.**

36. Определите коэффициент прогноза банкротства, если известно, что сумма запасов предприятия равна 200 тыс. руб., ликвидные активы – 100 тыс. руб., краткосрочные обязательства – 150 тыс. руб., сумма активов по балансу – 400 тыс. руб.

Решение:

$$\text{Кп.б.} = (200+100-150)/400 = 0,375$$

**Ответ: Кп.б. = 0,375, что ниже нормативного значения, т.е. есть вероятность банкротства.**

37. Определите рентабельность активов предприятия, если известно, что прибыль за период составила 1000 тыс. руб., средняя величина активов за период – 2000 тыс. руб.

Решение:

$$R_a = (1000/2000)*100\% = 50\%$$

**Ответ: рентабельность активов равна 50%, что выше нормативного значения, т.е. отмечается благоприятная ситуация.**

38. Определите коэффициент финансовой устойчивости, если известно, что собственный капитал равен 300 тыс. руб., долгосрочные обязательства – 200 тыс. руб., валюта баланса по пассиву – 500 тыс. руб.

Решение:

$$\text{Кфу} = (300+200)/500 = 1$$

**Ответ: Кфу = 1, что соответствует нормативному значению.**

39. Определить ликвидационную стоимость имущества предприятия-банкрота, если известно, что рыночная стоимость имущества равно 2000 тыс. руб., коэффициент при вынужденной реализации равен 0,2.

Решение:

$$\text{ЛС} = 2000*(1-0,2) = 1600 \text{ тыс. руб.}$$

**Ответ: ликвидационная стоимость имущества равна 1600 тыс. руб.**

40. В конце 1980-х гг. для некоторых авиакомпаний США наступило время значительных потрясений. В этот период произошли изменения в политике государственного регулирования авиаперевозок. Государство сократило свое вмешательство в деятельность авиакомпаний. Многие из них, утратив ценные права и льготы, лишившись значительной доли государственного финансирования и поддержки, пострадали в значительной степени. Но были и те, кто сумел не только сохранить прежние объемы авиаперевозок, но и увеличить их, добившись преуспевания. Что повлияло на крах одних компаний и успех других?

**Ответ: Крах одних компаний и успех других были обусловлены изменениями в политике государственного регулирования авиаперевозок. Государство сократило свое вмешательство и поддержку для некоторых**

авиакомпаний, что привело к тому, что они потеряли права, льготы и значительное финансирование. Некоторые компании сумели адаптироваться и найти способы для успешного развития.

## **ПК-2 СПОСОБЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА**

### **Теория и практика корпоративных финансов**

#### **1. Финансы как система денежных отношений в корпорации – это:**

- А) денежные средства организации на расчетном счете и в кассе;
- Б) система денежных отношений организации, возникающих в процессе ее деятельности по поводу формирования и использования фондов денежных средств;
- В) отношения по поводу создания валового национального продукта;
- Г) ценные бумаги.

Ответ: Б.

#### **2. Корпоративные финансы выполняют следующие функции:**

- А) контрольная;
- Б) воспроизводственная, распределительная и контрольная;
- В) инвестиционная;
- Г) формирование и использование капитала.

Ответ: Б.

#### **3. Финансовые отношения корпорации включают в себя:**

- А) отношения с органами сельского совета;
- Б) отношения с профсоюзами;
- В) отношения с советом директоров, менеджерами и акционерами;
- Г) отношения с внебюджетными фондами.

Ответ: В.

#### **4. Основное содержание функции формирования капитала корпоративных финансов:**

- А) систематическое формирование финансовых ресурсов в количестве, необходимом для обеспечения текущей деятельности и развития корпорации;
- Б) обеспечение выполнения денежных обязательств организации перед контрагентами;
- В) контроль за изменением финансовых показателей организации.

Ответ: А.

#### **5. Содержание основной функции использования капитала и финансов компании:**

- А) обеспечение сбалансированности материально-вещественных потоков;
- Б) обеспечение оптимизации пропорций распределения финансовых ресурсов по отдельным фондам денежных средств для обеспечения текущей деятельности и развития организации;
- В) обеспечение распределения финансовых ресурсов организации.

Ответ: Б.

#### **6. Финансовая политика государства – это:**

- А) совокупность методов достижения поставленной цели государства;
- Б) совокупность методов и приемов воздействия государства на существующую систему;
- В) особая сфера деятельности государства, направленная на мобилизацию, рациональное распределение и эффективное использование финансовых ресурсов для осуществления государством его функций.

Ответ: В.

**7. Что не относится к финансовой работе в корпорации?**

- А) финансовое планирование;
- Б) оформление договоров с контрагентами;
- В) организация расчетов фирмы с контрагентами.

Ответ: Б.

**8. Что из перечисленного ниже относится к собственным финансовым ресурсам хозяйствующего субъекта?**

- А) страховое возмещение, полученное от страховщика;
- Б) прибыль от основной деятельности;
- В) денежные ресурсы, поступающие от финансово-промышленной группы.

Ответ: Б.

**9. Финансовые риски минимальны у тех предприятий, чья деятельность обеспечивается преимущественно:**

- А) собственными источниками финансирования;
- Б) заемными источниками финансирования;
- В) привлеченными источниками финансирования.

Ответ: А.

**10. Что является материальной основой корпоративных финансов?**

- А) фонд материального поощрения предприятия;
- Б) основной и оборотный капитал;
- В) ценные бумаги предприятий.

Ответ: Б.

**11. Каким основным признаком характеризуются рыночные финансовые отношения предприятий?**

- А) централизованным планированием цен на материальные ресурсы;
- Б) регулированием торговых отношений предприятий директивными методами;
- В) многообразием форм собственности на финансовые ресурсы.

Ответ: В.

**12. Какие средства могут быть мобилизованы предприятиями на финансовом рынке?**

- А) лизинговое имущество;
- Б) арендная плата;
- В) финансовые средства от операций купли-продажи ценных бумаг.

Ответ: В.

**13. К источникам формирования финансовых ресурсов корпорации относят:**

- А) бюджетные средства;
- Б) кредиторскую задолженность;
- В) ресурсы, поступающие от выпуска и размещения облигаций корпорации;
- Г) начисленную, но не выплаченную заработную плату.

Ответ: В.

**14. К внешним источникам формирования финансовых ресурсов корпорации относят:**

- А) прибыль;
- Б) фонд заработной платы;
- В) резервный фонд;
- Г) выпуск облигаций.

Ответ: Г.

**15. Одним из аспектов финансовой политики является:**

- А) временной аспект;
- Б) финансовый аспект;
- В) бюджетный аспект;
- Г) функциональный аспект.

Ответ: Б.

**16. Дополнить:** Финансы организаций – это отношения между экономическими субъектами общества по поводу формирования и использования денежных фондов юридических, экономических и других (...).

Ответ: лиц.

**17. Дополнить:** Финансирование дефицита бюджета – это объем поступления в бюджет средств займов и свободных остатков бюджетных средств на начало финансового года за вычетом погашения суммы (...).

Ответ: долга.

**18. Дополнить:** Финансовые нормы и нормативы – показатель, отражающий в финансовом планировании минимальные, средние или максимально предельные величины, регулирующие образование, распределение и перераспределение (...).

Ответ: финансовых ресурсов.

**19. Установите правильную последовательность уровней финансового риска по степени возрастания потерь:**

- А) катастрофический;
- Б) нулевой;
- В) критический;
- Г) допустимый.

Ответ: Б; Г; В; А.

**20. Дополнить:** Финансовая среда предпринимательства – это часть экономической среды, в которой осуществляются (...) операции.

Ответ: финансовые.

**21. Дополнить:** Деятельность, приводящая к изменениям в собственном и заемном капитале корпорации в результате привлечения средств (за исключением кредиторской задолженности) называется (...) деятельность.

Ответ: финансовая.

**22. Дополнить:** Риск, источником которого являются особенности финансирования фирмы, ее структуры капитала называется (...) риском.

Ответ: финансовым.

**23. Дополнить:** Страховые взносы – обязательные отчисления по установленным законодательством нормам органам государственного социального (...), органам пенсионного фонда и медицинского страхования в % от затрат на оплату труда, которые включаются в себестоимость продукции.

Ответ: страхования

**24. Дополнить:** Образуемые государством, другими экономическими агентами денежные накопления и денежные фонды при производстве, распределении и перераспределении валового общественного продукта и национального дохода называются (...) ресурсами.

Ответ: финансовыми.

**25. Дополнить:** Финансирование – это обеспечение необходимыми финансовыми ресурсами затрат на развитие национального хозяйства, социально-культурные мероприятия, оборону и другие потребности, которое осуществляется за счет собственных средств предприятий, ассигнований из государственного бюджета и других (...)

Ответ: источников

**26. Установите соответствие между показателями и их определениями:**

1	Финансовые отношения	А	Система отношений, на основе которых образуются и используются соответствующие фонды денежных средств, а также органов, организующих эти отношения.
2	Финансовая система	Б	Составная часть финансово-хозяйственных отношений; выражают экономические связи в денежной форме между государством и отдельными субъектами хозяйствования.
3	Финансы организаций	В	Механизм в форме системы видов, форм и методов организации, планирования и управления финансами.
4	Финансовый механизм	Г	Финансово-экономические отношения, возникающие в процессе формирования и использования основных капиталов и оборотных средств, производства и реализации продукции, образования, распределения и использования денежных накоплений в организации.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**27. Установите соответствие между названиями фондов и их характеристиками:**

1	Денежный фонд	А	Часть совокупного общественного продукта, потребляемая для удовлетворения непроизводственных — личных и общественных — потребностей, а также на содержание организаций и учреждений непроизводственной сферы.
2	Инвестиционный фонд	Б	Денежные фонды, в которых средства выделены для выплаты пенсий, образуют пенсионный фонд, а средства, предназначенные для выплаты заработной платы, — фонд оплаты труда.
3	Фонд потребления	В	Учреждение, осуществляющее коллективные инвестиции.

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

**28. Установите соответствие между названиями фондов предприятия и их характеристиками:**

1	Фонд накопления	А	Фонды, формируемые за счет финансовых ресурсов, назначение которых состоит в подготовке условий, обеспечивающих удовлетворение постоянно меняющихся общественных потребностей предприятия.
2	Страховой фонд	Б	Средства, отчисляемые из прибыли предприятия для накопления средств и направляемые на развитие производства.
3	Финансовый фонд	В	Совокупность натуральных запасов и денежных резервов предприятия, предназначенных для предупреждения, страхования и возмещения ущерба.

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

**29. Установите соответствие между содержанием рисков и их названиями:**

1	Включают в себя следующие разновидности: биржевой риск, селективный риск, риск банкротства, а также кредитный риск, которые приводят финансовым потерям	А)	Риски снижения финансовой устойчивости
2	Вероятность возникновения неэффективного соотношения заемных и собственных средств, что приводит к финансовой неустойчивости.	Б)	Риск прямых финансовых потерь
3	Риск, который прямо связан с формированием его прибыли и характеризуется возможными экономическими потерями в процессе осуществления финансовой деятельности, что приводит к уменьшению рентабельности.	В)	Риск низкой ликвидности
4	Риск, связанный с неспособностью краткосрочного превращения активов в денежные средства.	Г)	Риск низкой рентабельности

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**30. Установите соответствие:**

1	Первоначальная стоимость основных фондов	А)	Способность продукта труда удовлетворять какую-либо потребность человека. Совокупность потребительной стоимости образует натурально-вещественное содержание валового внутреннего продукта и национального дохода
2	Потребительная стоимость	Б)	Стоимость, состоящая из фактической суммы затрат на постройку и приобретение основных фондов, расходов по их доставке на место назначения и монтажу.
3	Прибавочная стоимость	В)	Явление товарного производства и обращения, характеризующее покупательную способность одного товара по отношению к другому. Непосредственно меновая стоимость есть количественная пропорция между обмениваемыми товарами

4	Меновая стоимость	Г)	Стоимость, созданная трудом наемного рабочего сверх стоимости его рабочей силы и безвозмездно присвоенная собственником.
---	-------------------	----	--

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

### 31. Задача

Производственный цикл длится 6 месяцев. Для его обеспечения авансируется: 300 000 д. ед. на закупку сырья и материалов, 100 000 д. ед. на топливо и энергию. Заработная плата выдается ежемесячно по 20 000 д. ед. Определите величину денежных средств.

Решение: Величина оборотного капитала:  $300000 + 100000 + (20000 * 6) = 520\ 000$  д. ед.

Ответ: величина денежных средств = 520 000 д. ед.

### 32. Задача

Исходные данные: основные средства – 1 500 д. ед.; дебиторская задолженность – 1 000 д. ед.; кредиторская задолженность – 1 000 д. ед.; краткосрочные обязательства – 500 д. ед.; основные средства, переданные в безвозмездное пользование благотворительным фондам – 1 000 д. ед. На основании приведенных данных рассчитайте стоимость чистых активов.

Решение: Величина чистых активов =  $2\ 500 + 1\ 000 - 1\ 000 - 500 - 1\ 000 = 1\ 000$  д. ед.

Ответ: величина чистых активов = 1 00 д. ед.

### 33. Задача

Расходы, связанные с разработкой новой технологии, составили 2000 тыс. д. ед., затраты на оплату труда – 200 тыс. д. ед., отчисления единого социального налога и страховых взносов от несчастных случаев на производстве – 50 тыс. д. ед., амортизационные отчисления – 200 тыс. д. ед., накладные расходы – 500 тыс. д. ед. Определите затраты на реализацию новой технологии.

Решение: Затраты =  $2000 + 200 + 50 + 200 + 500 = 2\ 950$  тыс. д. ед.

Ответ: затраты на реализацию новой технологии составили 2 950 тыс. д. ед.

### 34. Задача

Совокупный доход предприятия от внедрения инновационной технологии составил 500 тыс. д. ед. Предприятие заплатило зарплату работникам – 250 тыс. д. ед. Кроме того, затраты на сырье и материалы составили 100 тыс. д. ед. Неявные издержки предприятия составили 100 тыс. д. ед. Определите бухгалтерскую прибыль предприятия.

Решение:  $500 - (250 + 100) = 150$  тыс. д. ед.

Ответ: бухгалтерская прибыль предприятия составляет 150 тыс. д. ед.

### 35. Задача

Фирма приняла решение вложить 500 д. ед. в производство микроволновых печей. Стоимость самого производства будет равна 200 д. ед. в год. Оценки показывают, что фирма за год сможет продавать микроволновых печей на сумму 2 000 д. ед. Определите, будет ли выгодно фирме это производство?

Решение: Годовые затраты фирмы  $500 + 200 = 700$  д. ед. Годовая выручка. = 2 000 д. ед.

Ответ: годовая выручка больше годовых затрат, поэтому производство прибыльно.

### 36. Задача

Определить прибыль от реализации продукции по следующим данным: Выручка от реализации продукции – 500 млн. руб.; начисления в целевые бюджетные фонды – 5 млн. руб.; НДС – 100 млн. руб, себестоимость реализованной продукции – 200 млн. руб.

Решение: Прибыль =  $500 - 5 - 100 - 200 = 195$  млн. руб.

Ответ: прибыль составляет 195 млн. руб.

### 37. Задача

Определить рентабельность инвестиций, если планируется инвестировать 1000 тыс. д. ед., а получить годовую выручку от инвестирования - 200 тыс. д. ед.

Решение: рентабельность инвестиций =  $(200 / 1\ 000) \cdot 100\ \% = 20\ \%$

Ответ: Эффективность инвестиций по величине дополнительной выручки предприятия от продаж составит 20%.

### 38. Задача

Жизненный цикл инновационного проекта состоит из этапов: зрелость инновации; рост инновации; насыщение рынка; зарождение инновации; отмирание. Расположите в хронологическом порядке указанные этапы

Ответ: 1. Зарождение инновации. 2. Рост инновации. 3. Зрелость инновации. 4. Насыщение рынка. 5. Отмирание.

### 39. Задача

Риск, источником которого являются особенности финансирования фирмы, ее структуры капитала называется (...) риск.

Ответ: финансовый.

### 40. Задача

Определить месячную производительность труда на участке. За год на участке изготавливается 36 000 деталей.

Решение. Месячная производительность =  $36\ 000$  деталей /12 (месяцев) = 3000 деталей в месяц.

Ответ: месячная производительность труда на участке – 3 000 деталей в месяц.

## **ПК-3 СПОСОБЕН УПРАВЛЯТЬ ОРГАНИЗАЦИЯМИ, ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ, ГРУППАМИ (КОМАНДАМИ) СОТРУДНИКОВ**

### **Стратегическое управление человеческими ресурсами - Менеджмент**

#### **Кадровый менеджмент**

##### **1. Стратегическое управление человеческими ресурсами — это:**

- А) управление, которое направлено на согласование управления человеческими ресурсами с бизнесом для достижения целей путём стратегического распределения заинтересованных и способных сотрудников с использованием культурных, структурных и кадровых методов;
- Б) процесс, который включает в себя все виды деятельности, необходимые для поддержания продуктивной рабочей силы;
- В) деятельность организации, связанная с наймом сотрудников, их обучением, удержанием, мотивацией, выплатами вознаграждений и развитием.

Ответ: А.

##### **2. Стратегическое управление человеческими ресурсами возникло:**

- А) в Древнем Риме при планировании военных сражений;
- Б) со вступлением управления человеческими ресурсами в этап управления человеческими ресурсами;
- В) в государственном планировании трудовых ресурсов в СССР;
- Г) в период массового использования в управлении информационных технологий.

Ответ: Б.

##### **3. Стратегия управления человеческими ресурсами организации, производством, финансами и стратегии в сферах деятельности корпорации – это:**

- А) функциональная стратегия;
- Б) бизнес-стратегия;
- В) корпоративная стратегия;
- Г) стратегия.

Ответ: В.

##### **4. Стратегическое управление человеческими ресурсами – это процесс управления, который рассматривается как действия по выявлению и разрешению проблем стратегического характера. Какая это сторона управления?**

- А) функциональная;
- Б) процессная;
- В) элементная;
- Г) другая сторона.

Ответ: Б.

##### **3. Как называется принцип стратегического управления человеческими ресурсами: «Организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, должна обладать единством целей, интересов и принципов управления»?**

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) выделение доминанты развития.

Ответ: В.

**4. С какой целью разрабатывается должностная инструкция на предприятии?**

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

Ответ А)

**5. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?**

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

Ответ : Б)

**6. Человеческие ресурсы – это:**

- А) персонал организации, характеризующийся достигнутыми уровнями компетенции, желаниями, мотивациями, устремлениями;
- Б) совокупность трудовых навыков персонала;
- В) количество работников, занятых в трудовом процессе;
- Г) количество работников, пригодных к работе.

Ответ: А.

**8. На что направлено управление персоналом на стадии формирования организации?**

- а) Привлечение дополнительного персонала.
- б) Исключение возможности увеличения расходов на оплату труда.
- в) Организацию освобождения персонала.
- г) разработку системы управления персоналом.

Ответ :Г)

**9. При каких условиях существуют различия между закрытой и открытой кадровыми политиками:**

- а) Наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации и стимулирования персонала.
- б) Выборе системы оплаты труда и вознаграждения персонала.
- в) взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих.
- г) Освобождении персонала.

Ответ А)

**10. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:**

- А) планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы
- Б) анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, контроллинг;
- В) анализ внешней среды, стратегическое планирование, формирование стратегических целей и задач фирмы, реализация стратегии;

Ответ: В.

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

- А) строго на круг его обязанностей;
- Б) строго на область приложения усилий;
- В) на желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий.

Ответ: В.

**12. Карьерная стратегия – это:**

- А) процесс накопления людьми социальных установок и опыта, соответствующего их социальным ролям;
- Б) совокупность процессов, которые направляют и поддерживают поведение человека в направлении достижения цели;
- В) эффективное построение образов мира, в котором вы живете;
- Г) стратегия выбора человеком одного или нескольких векторов карьеры на основе представлений, которые сложились у него о возможности карьерного роста в определенной организации и его личной жизненной ситуации.

Ответ: Г.

**13. К отличительным чертам стратегии управления человеческими ресурсами не относится:**

- А) стратегический характер целей;
- Б) общесистемный характер стратегии управления человеческими ресурсами, его распространенность на все жизненно важные для компании сферы и уровни управления.
- В) связь с высшим уровнем управленческой иерархии;
- Д) связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников;

Ответ: Д.

**14. Укажите, к какому уровню стратегии управления человеческими ресурсами относится модель социального партнерства:**

- А) общесистемному, содержащему цели, затрагивающие всю систему стратегического управления человеческими ресурсами компании;
- Б) функциональному, характеризующему отдельные постоянно осуществляемые функции управления человеческими ресурсами;
- В) специфическому, конкретно ситуационному, связанному с особыми условиями работы компании.

Ответ: А.

**15. Главными достоинствами стратегического управления человеческими ресурсами является возможность:**

- А) рационализировать управление кадровым составом, глубже понять его сегодняшнее состояние, своевременно заметить угрозы и новые возможности;
- Б) минимизировать количество увольнений, сократить текучесть кадров;
- В) повысить заработную плату работников и объем социальных льгот;
- Г) держать руку на пульсе перемен, быстрее замечать изменения ситуации и реагировать на них.

Ответ: А.

**16. Дополнить:** Совокупность всех отношений между сотрудниками и службами, сложившиеся в организации, – это (...) отношения.

Ответ: служебные.

**17. Завершите определение стратегии в управлении:**

Стратегия – это (...) и метод организации системной деятельности людей по достижению стратегических целей.

Ответ: генеральная программа действий.

**18. Соотнесите различные области менеджмента со стратегическими целями подсистемы регулирования численности персонала:**

А. Область персонального менеджмента

Б. Область финансового менеджмента

Г. *полное и оперативное удовлетворение потребностей работодателя в трудовых ресурсах необходимой квалификации и специализации*

Д. *обеспечение постоянного соответствия динамики показателей затрат по содержанию персонала и финансовых результатов работы организации*

Ответ: А-Г, Б-Д.

**19. Дополнить:** Трудовые отношения – это (...) между субъектами, участвующими в трудовом процессе, непосредственно заинтересованными в его протекании и результатах.

Ответ: отношения.

**20. Установите соответствие между признаками трудовых ресурсов и их характеристиками**

№ п/п	Признак		Характеристика
1	Должность	А	Род трудовой деятельности человека, требующая владения теоретическими знаниями и практическими навыками.
2	Профессия	Б	Правовое образование, первичная неделимая структурная единица в организации или вне её, замещаемая физическим лицом, отвечающим установленным квалификационным требованиям, несущим должностные обязанности и наделённым должностными полномочиями.
3	Специальность	В	Уровень знаний, умений и навыков, которыми обладает человек в определенной области деятельности.
4	Квалификация	Г	Комплекс приобретённых путём специальной подготовки и опыта работы знаний, умений и навыков, необходимых для определённого вида деятельности в рамках той или иной профессии.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**21. Установите соответствие между понятиями, характеризующими социальную политику и их определениями:**

1. Социальная политика	А.	Передача населению государственными или негосударственными организациями ресурсов в денежной и натуральной форме преимущественно на безвозмездной основе.
2. Социальные трансферты	Б	Политика в области социального развития и социального обеспечения.
3. Минимальная заработная плата	В	Минимальная необходимая для обеспечения жизнедеятельности сумма доходов гражданина.
4. Прожиточный минимум	Г	Минимальный размер оплаты труда, который работодатель обязан выплатить сотруднику на полной ставке.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**22. Соотнесите кадровые риски с их описанием:**

- А) Риски качественного характера;
  - Б) Риски лояльности персонала;
  - В) проявляются в форме финансовых потерь из-за низкого качества работы сотрудников;
  - Г) проявляются в форме финансовых и репутационных потерь по вине нелояльных сотрудников.
- Ответ: А-В, Б-Г.

**23. Соотнесите подходы к структуризации человеческого капитала и их характеристики:**

- А) кадровая элита;
- Б) кадровый балласт;

*В) наиболее ценная для работодателя категория работников, но крайне немногочисленная по своему составу: ее представители имеют высочайшие профессиональные и личностные компетенции;*

*Г) часть имеющихся на рынке труда и в штате любой организации сотрудников, личностные качества которых делают их малоприспособленными для использования любыми категориями работодателей.*

Ответ: А-В, Б-Г.

**24. Соотнесите методы регулирования дисциплинарных отношений и их цели:**

- А) организационные методы регулирования дисциплинарных отношений;
- Б) обучающие методы регулирования дисциплинарных отношений;

*В) имеют целью создание на предприятии необходимых организационных условий, обеспечивающих высокий уровень дисциплины труда на всех уровнях управления;*

*Г) имеют своей целью обеспечить у всех работников формирование и последующее регулярное обновление профессиональных компетенций.*

Ответ: А-В, Б-Г.

**25. Дополнить:** – Обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда, – это (...)

Ответ: повышение квалификации кадров.

**26. Дополнить:** – Приспособление, привыкание человека к требованиям профессии, усвоение им производственно-технических и социальных норм поведения, необходимых для выполнения трудовых функций и к новым для него условиям труда – это профессиональная (...)

Ответ: адаптация.

**27. Дополнить:** – Функция управления, инструмент персонального менеджмента, направленный на создание прямой или косвенной заинтересованности сотрудника в достижении определенных результатов деятельности или отсутствии нарушений в ней, – это (...).

Ответ: мотивация.

**28. Дополнить:** (...) – это совокупность разделяемых большинством сотрудников корпоративных ценностей, норм и стандартов трудового поведения, традиций и ритуалов внутрифирменного управления, обуславливающих индивидуальность конкретной организации.

Ответ: корпоративная культура.

**29. Дополнить:** - Процедура определения квалификации, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности – это (...) персонала.

Ответ: аттестация

**30. Расположите этапы дополнительного обучения персонала в правильной технологической последовательности:**

- 1) планирование процесса дополнительного обучения персонала
- 2) организация процесса дополнительного обучения персонала
- 3) мотивация участников процесса дополнительного обучения персонала
- 4) контроль результатов дополнительного обучения персонала

Ответ: 1,2,3,4.

**31. Задача**

Определить показатель выработки на одного рабочего, если выпуск продукции обувной фабрики составил 100 пар обуви, а среднесписочная численность рабочих участка - 100 чел.

Решение: Среднегодовая выработка:  $(100 / 10) = 10$  пар/чел.

Ответ: 10 пар/чел.

**32. Задача**

Определите трудоемкость единицы продукции на основе следующих данных:

трудоемкость товарной продукции – 10 000 нормо-часов;

объем выпуска – 100 шт.

Решение:

Трудоемкость одного изделия:  $(10\ 000 / 100) = 100$  нормо-часов.

Ответ: 100 нормо-часов.

**33. Задача**

Рабочий-повременщик отработал за месяц 150 часов. Часовая тарифная ставка рабочего-повременщика – 200,0 руб.

Определите зарплату рабочего-повременщика за месяц.

Решение:  $200,0 * 150 = 30\ 000$  руб.

Ответ: 36504 руб.

**34. Задача**

Определить общее среднесписочное количество персонала, если на начало года численность работников составляла 1 000 чел., в течение года принято 200 чел., уволено 50 чел.

Решение:  $Ч_{\text{среднеспис.}} = (1\ 000 + 200 - 50) = 1\ 150$  чел.

Ответ: 1025 чел.

**35. Задача**

Определить коэффициент текучести кадров, если общее среднесписочное количество персонала составляет 1 000, уволено 50 чел.

Решение:  $K_{\text{текучести}} = (50) / 1000 = 0,05$ .

Ответ: 0,15.

**36. Задача**

Определить коэффициент оборота по приему человеческих ресурсов, если на начало года численность работников составляла 1000 чел., в течение года принято 200 чел.

Решение:

$$K_{\text{по приему}} = 200 / 1000 = 0,20.$$

Ответ: 0,20.

### **37. Задача**

Определите уровень производительности труда одного работника в стоимостном выражении, если выручка от реализации составляет 300 000 руб., а среднесписочная численность персонала предприятия – 100 человек.

Решение: Производительность труда =  $300\,000 / 50 = 600$  руб./чел.

Ответ: производительность труда одного работника составляет 600 руб.

### **Задача 38.**

Определить месячную производительность труда на участке. За год на участке изготавливается 36 000 деталей.

Решение.

Месячная производительность =  $36\,000 \text{ деталей} / 12 \text{ (месяцев)} = 3000$  деталей в месяц.

Ответ: месячная производительность труда на участке – 3 000 деталей в месяц.

### **Задача 39.**

Определить месячную производительность труда одного работника на участке. За месяц на участке изготавливается 3 000 деталей. Численность рабочих на участке - 15 человек.

Решение.

Производительность труда одного работника =  $3000 / 15 = 200$  деталей

Ответ: Производительность труда 200 деталей на одного человека в месяц.

### **Задача 40.**

Годовой объем валовой продукции – 20 000 000 руб.

Определите выработку продукции на одного работающего в денежном выражении, если количество персонала, который обеспечил объем валовой продукции составляет 10 чел.

Решение: Выработка продукции в денежном выражении составляет:

$$20\,000\,000 / 10 = 2\,000\,000 \text{ руб.}$$

Ответ: Выработка продукции составляет 2 000 000 руб.

## **ПК-4 СПОСОБЕН ОСМУЩЕСТВЛЯТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Риски стратегического развития организации**

**1. Стратегия управления персоналом корпорации, производством, финансами и стратегией в других сферах деятельности это:**

- А) функциональная стратегия;
- Б) бизнес-стратегия;
- В) корпоративная стратегия;
- Г) стратегия.

Ответ: В.

**2. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:**

- А) функциональная стратегия;
- Б) бизнес-стратегия;
- В) корпоративная стратегия;
- Г) стратегия.

Ответ: Г.

**3. Лица, принимающие решения, делятся на:**

- А) склонные к риску, рассудительные;
- Б) не терпящие риска, безынициативные;
- В) не терпящие риска, безразличные к риску, склонные к риску.

**4. С чем связано возникновение социальной неопределенности при принятии рискованных решений?**

- А) с влиянием личностных характеристик руководителя и исполнителей;
- Б) с неопределенностью социальной внешней среды;
- В) с возникновением различных коммуникаций при реализации решений.

Ответ: Б.

**5. Как соотносятся понятие «неопределенность» и понятие «риск»?**

- А). В реальной предпринимательской деятельности эти понятия являются синонимами;
- Б) Риск характеризует такую ситуацию, когда наступление некоторых событий может быть оценено количественно, а неопределенность предполагает невозможность оценки вероятности наступления таких событий;
- В) эти понятия не связаны.

Ответ: Б.

**6. Риск убытков, связанных с неэффективным использованием предприятием производственных фондов, относится к:**

- А) коммерческому риску;
- Б) производственному риску;
- В) финансовому риску;
- Г) страховому риску.

Ответ: Б.

**7. Кредитный риск представляет собой:**

- А) риск денежных потерь инвестиционными институтами;
- Б) риск недополучения комиссионного вознаграждения;

В) риск неуплаты заемщиком кредитного долга и процентов.

Ответ: В.

**8. Риски, вызванные организационными ошибками менеджмента, относятся к:**

- А) деловым рискам;
- Б) менеджерским рискам;
- В) юридическим рискам;
- Г) организационным рискам.

Ответ: Г.

**8. Риск-проблема, возникающая в предпринимательской деятельности, представляет собой:**

- А) рассогласование между планируемой прибылью и реальными возможностями фирмы;
- Б) влияние разнообразных рисков факторов на достижение целей организации;
- В) недопустимо рассогласование между потребностью в безопасности и реальным уровнем риска в процессе предпринимательской деятельности.

Ответ: В.

**9. Идентификация рисков представляет собой:**

- А) анализ существующих видов риска предпринимательской деятельности;
- Б) оценку последствий рисков событий;
- В) установление видов, источников рисков и знание природы их происхождения с учетом специфики деятельности организации.

Ответ: В.

**10. Косвенные затраты прибыли, связанные с воздействием рисков факторов, представляют собой:**

- А) потери от невыполнения операции, не заключения сделки, не реализации товара;
- Б) затраты на организацию и проведение мероприятий по управлению рисками;
- В) возможные потери, возникающие при совершении бизнес-операции.

Ответ: Б.

**11. Методы отказа от рискованных проектов, ненадежных партнеров относятся к:**

- А) методам передачи риска;
- Б) методам уклонения от риска;
- В) методам распределения риска;
- Г) методам диверсификации риска.

Ответ: Б.

**12. Методы передачи рисков включают:**

- А) заключение договоров с третьими лицами, которые имеют больше возможностей нейтрализации негативных последствий риска;
- Б) разграничение риска по этапам реализации проекта;
- В) наложение количественных ограничений на некоторые характеристики объекта управления.

Ответ: А.

**13. Методы распределения (диссипации) риска состоят в том, что:**

- А. Риск классифицируется по видам деятельности;
- Б. Риск классифицируется при заключении договоров;
- В. Риск распределяется между партнерами по бизнесу.

Ответ: В.

**14. Какие показатели оценки риска могут быть использованы в условиях определенности?**

- А) Вероятностные показатели оценки риска;
- Б) Абсолютные показатели оценки риска;
- В) неопределенные показатели оценки риска.

**15. Основная причина риска (для любых продавцов и производителей продукции) состоит в:**

- А) неопределенности внешней и внутренней среды;
- Б) недобросовестном поведении конкурентов и партнеров;
- В) отсутствии достаточных средств для покрытия убытка.

Ответ: А.

**16. Дополнить:** генеральная программа действий по достижению целей, финансовых и ресурсных возможностей, минимизированию рисков – это (...) развития предприятия.

Ответ: стратегия.

**17. Дополнить:** Тип рисков, связанных с реализацией долгосрочных планов компании и принятием важных стратегических решений – это (...) риски.

Ответ: стратегические.

**18. Дополнить:** закономерное, целесообразное, как правило, эволюционное, управляемое (самоуправляемое) позитивное изменение в заранее обозначенное время самой организации и ее управляющей системы, приводящее к достижению качественно положительных результатов деятельности Развитие организации -

**19. Дополнить:** Риски, возможность появления которых предсказуема на основе накопленного опыта деятельности предприятий называются (...).

Ответ: предсказуемыми.

**20. Дополнить:** Риски, обусловленные внутренней деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией, называются (...).

Ответ: внутренними.

**21. Дополнить:** Инфляционный риск – это: риск опережения роста доходов темпом их (...). Ответ: обесценивания.

**22. Дополнить:** Дебиторский риск – это: риск неоплаты задолженности (...).

Ответ: дебитором.

**23. Дополнить:** Риск, связанный с изменениями, вызванными обще рыночными системными колебаниями, и не зависящий от конкретного предприятия, называется **риск** (...).

Ответ: системный.

**24. Установите соответствие между понятиями и их содержанием:**

1	Классификация рисков	А	Научный метод разделения на составляющие потенциальных опасностей и оценку их негативных последствий для коллектива или отдельных личностей.
2	Идентификация рисков	Б	Распределение рисков по определенным группам в зависимости от выбранного классификационного

			признака исходя из направленности и специфики деятельности предприятия.
3	Анализ риска	В	Выявление рисков, способных повлиять на достижение целей проекта, и документальное оформление их характеристик.

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

**25. Установите соответствие между методами оценки рисков и их содержанием:**

1	Метод, который применяется для принятия решений в условиях неопределенности и риска. Он используется в случае, когда нужно принимать ряд последовательных решений.	А	Вероятностный метод
2	Метод основывается на анализе статистических данных и исторических событий, чтобы определить вероятность возникновения риска и его влияние на страховую ситуацию.	Б	Имитационное моделирование
3	Метод оценки рисков в бизнес-процессах, который оляет максимально приблизить модель к реальной ации.	В	Построение дерева решений

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-А.

**26. Установите соответствие между методами управления рисками и их содержанием:**

1	Управление на основе метода уклонения от рисков	А	Предполагает размещение (локализацию) на предприятии специальных и хозяйственных структур, осуществляющих реализацию рискованных проектов для снижения степени риска.
2	Управление на основе метода локализации рисков	Б	Предусматривает отказ от рискованных стратегий, страхование рисков, поиск гарантий и т. д.
3	Управление на основе метода диссинации (рассеяния) рисков	В	Группа методов, относящихся к упреждающим методам управления: стратегическое управление; создание резервов.
4	Управление на основе метода компенсации рисков	Г	Предусматривает осуществление диверсификации видов деятельности на предприятии, распределение (рассеяние) рисков во времени и распределение ответственности между участниками.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**27. Установите соответствие между названиями финансовых рисков и их содержанием:**

1	Риск снижения финансовой устойчивости предприятия	А	Это риск неплатежа или несвоевременный расчет за отпущенную предприятием в долг готовую продукцию.
2	Риск неплатежеспособности предприятия	Б	Вероятность возникновения финансовых потерь из-за неэффективного соотношения собственных и заемных средств, что приводит к разбалансированности денежных потоков.
3	Кредитный риск	В	Вероятность обесценения инвестиций или потери доходов в результате неопределённости действий органов государственной власти или ошибок в

			корпоративном управлении.
4	Инвестиционный риск	Г	Вероятность убытков из-за неспособности должника произвести платежи по любому типу кредита.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**28. Установите соответствие:**

1	Какой из видов производственного риска приводит к низкой эффективности производства по сравнению с конкурентами?	А)	Нестабильность качества товаров и услуг
2	Какой из видов производственного риска приводит к оттоку клиентов и проблемам со спросом?	Б)	Выявление новых технологий в отрасли
3	Какой из видов производственного риска приводит к увеличению затрат на ремонт оборудования?	В)	Отсутствие резервных возможностей
4	Какой из видов производственного риска приводит к невозможности покрытия пикового спроса?	Г)	Использование устаревшего оборудования

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**29. Установите соответствие:**

1	Стимулирующая функция риска	А)	Состоит в возможности риска в условиях рынка и конкуренции выделять группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли хозяйства, где риск приемлем.
2	Социально-экономическая функция риска	Б)	Проявляется в мотивации субъектов в условиях выбора извлечь дополнительную выгоду (доход, прибыль, рост деловой репутации, успешность в конкурентной борьбе) за повышенный риск принимаемых решений.
3	Компенсирующая функция риска	В)	проявляется в том, что если для предпринимателя риск – естественное состояние, то нормальным должно быть и терпимое отношение к неудачам. В связи с чем на уровне государства предпринимателям предоставляется социальная защита, правовые, политические и экономические гарантии.
4	Защитная функция риска	Г)	Состоит в том, что риск может обеспечить компенсирующий успех (положительную компенсацию) – дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода (реализации шанса).

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**30. Установите соответствие:**

1	Авансовые риски	А)	Риски, связанные с обесцениванием денег и, естественно, рост цен.
2	Риски, связанные с покупательной способностью	Б)	Риск, возникающий при заключении любого контракта, если по нему предусматривается оплата продукции заказчиком уже после ее производства без предоставления аванса.
3	Риски, связанные с вложением капитала	В)	Вероятность неплатежа по коммерческим сделкам, неуплаты комиссионного вознаграждения брокерской фирмы и т.п.

4	Биржевые риски	Г)	Вероятность обесценения инвестиций в результате неопределённости действий органов государственной власти или ошибок в корпоративном управлении.
---	----------------	----	---

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

### 31. Задача

Взрывом разрушен цех, балансовая стоимость которого с учетом износа составляет 100 млн. руб. В цехе находилась продукция стоимостью 20 млн. руб. Для устранения последствий взрыва привлекались люди и техника. Стоимость затрат составила 1 млн. рублей. Определите сумму прямого убытка, косвенного убытка, общую сумму убытка.

Решение: сумма прямого убытка:  $100 + 20 + 1 - 2 = 119$  млн. рублей.

Ответ: сумма прямого убытка: 119 млн. рублей.

### 32 Задача

Стоимость объекта – 34 000 тыс. руб., страховая сумма и ущерб страхователя составляет 50% стоимости объекта. Определите размер страхового возмещения по системе пропорциональной ответственности.

Решение: Сумма ущерба составила:  $У = 34000 * 0,5 = 17\ 000$  тыс. руб.

Ответ: сумма ущерба составила 17 000 тыс. руб.

### 33. Задача

Имеются два варианта вложения капитала. Установлено, что при вложении капитала в мероприятие А получение прибыли в сумме 15 млн. руб. имеет вероятность 0,6, а при вложении капитала в мероприятие Б получение прибыли в сумме 20 млн руб. – имеет вероятность 0,4. Определите ожидаемое получение прибыли от вложения капитала (математическое ожидание).

Решение

Ожидаемое получение прибыли от вложения капитала (т.е. математическое ожидание) составит:

- по мероприятию А – 9 млн. руб. ( $15 * 0,6$ );

- по мероприятию Б – 8 млн. руб. ( $20 * 0,4$ ).

Ответ: Ожидаемое получение прибыли от вложения составит: по мероприятию А – 9 млн. руб., а по мероприятию Б – 8 млн. руб.

### 34. Задача

Требуется выбрать наименее рискованный вариант принятия управленческого решения предприятия, последствия которого представлены в таблице. Исходные данные по вариантам управленческих решений:

Показатель	Последствия управленческих решений	
	Вариант 1	Вариант 2
Собственные средства, тыс. руб.	80 000	20 000
Максимально возможная сумма убытков, тыс. руб.	24 000	12 000
Коэффициент риска = Максимально возможная сумма убытков / Собственные средства ( $K=У/С$ )	$24000 / 80000 * 100 = 30 \%$	$12000 / 20000 * 100 \% = 60 \%$

Решение. Для оценки варианта принятия решения можно использовать коэффициент риска, который рассчитывается по формуле:  $K=U/C$ , где  $U$  – максимально возможная сумма убытка, тыс. руб.,

$C$  – собственные средства, тыс. руб.

Рассчитываем коэффициент риска по 1 и 2 вариантам. Таким образом, если первый вариант управленческого решения предполагает возможные потери не более 30% от собственных средств, то второй вариант – существенно больше – 60% от собственных средств.

Ответ: первый вариант управленческого решения генерирует меньший вариант по сравнению со вторым вариантом.

### **35. Задача**

Как называется теория производства рисков в пост современном обществе; междисциплинарное направление, взаимосвязанное с социологией, экологией, правом и другими науками, а также с частными теориями и методологиями?

Ответ: рискология.

### **36. Задача**

Как называется риск, который проявляется в деятельности организации и связан с реализацией стратегии?

Ответ: стратегический риск.

### **37. Задача**

Финансовый посредник между лицами, участвующими в страховой схеме, продавец страховых услуг, держатель общего страхового фонда, оценщик страховых рисков и оператор, осуществляющий выплаты из страхового фонда при наступлении риска (страхового случая – это (...)) компания.

Ответ: страховая.

### **38. Задача**

Методы управления рисками, основанные на разработке (приобретении) и внедрении в производство наиболее передовых и эффективных технологий – это (...) методы управления рисками.

Ответ: технологические.

### **39. Задача**

Риск потерь в результате неблагоприятного изменения динамики товарных цен – это (...) риск.

Ответ: товарный.

### **40. Задача**

Риски потерь, связанных с тем, что законодательство или не было учтено вообще, или изменилось в период сделки – это (...) риски.

Ответ: законодательные.

## **ПК-5. СПОСОБЕН ОРГАНИЗОВЫВАТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ С ЦЕЛЬЮ РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ НОВЫХ МЕТОДОВ И МОДЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА**

### **Управление инновационным развитием предприятия**

#### **1. Особенностью рискованного предпринимательства является:**

- А) высокий риск осуществления инвестиций;
- Б) подчиненность крупным предприятиям;
- В) длительность жизненного цикла организации;
- Г) деятельность только на основе заемного капитала.

Ответ: А.

#### **2. Участниками инновационного проекта не являются:**

- А) инвесторы;
- Б) заказчики;
- В) разработчики;
- Г) покупатели продукции;

Ответ: Г.

#### **3. Инновационный цикл начинается с:**

- А) фундаментальных исследований;
- Б) освоения запуска в производство;
- В) опытно-конструкторских работ;
- Г) выхода новой продукции на рынок.

Ответ: А.

#### **4. Процесс-инновации – это:**

- А) разработка и внедрение новых или значительно улучшенных производственных методов, предполагающих применение нового производственного оборудования, новых методов организации производства или их совокупности;
- Б) процесс разработки, освоения и внедрения инновационной техники;
- В) разработка и внедрение организационных структур управления производством;
- Г) коммерциализация новшеств.

Ответ: Б.

#### **Тесты:**

#### **5. Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска – это:**

- А) точка безубыточности;
- Б) безрисковая зона;
- В) «белое пятно» управления.

Ответ: Б.

#### **6. Укажите, что из перечисленного является венчурным капиталом.**

- А) привлеченные в качестве инвестиций акции венчурных компаний, имеющие потенциально более высокие темпы роста курсовой стоимости по сравнению со среднерыночной динамикой
- Б) собственный капитал компании, вложенный в инновационную деятельность
- В) безвозмездные ссуды на проведение НИОКР

Ответ: А.

**7. Какая международная организация занимается охраной интеллектуальной собственности?**

- А) международное агентство по защите авторских прав;
- Б) всемирная организация интеллектуальной собственности;
- В) подразделение Организации Объединенных Наций по вопросам авторских и смежных прав.

Ответ: Б.

**8. Составными частями инновационной среды предприятия являются:**

- А) инновационные идеи и инновационные открытия;
- Б) инновационный капитал и инновационные понятия;
- В) инновационный климат и инновационный потенциал.

Ответ: В.

**9. Укажите название первой стадии жизненного цикла продуктовой инновации.**

- А) проведение маркетинговых и рыночных исследований;
- Б) научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы по созданию продукта;
- В) расчет потенциальной прибыли от внедрения данной инновации.

Ответ: Б.

**10. Что не относится к элементам инновационной системы организации?**

- А) цели и инновации;
- Б) технология и организационная структура инновационной деятельности;
- В) правовое обеспечение инновационной деятельности.

Ответ: В.

**11. Как называются стратегии, обеспечивающие возможность преодолеть накапливающийся технологический разрыв организации:**

- А) инновационного развития;
- Б) экстенсивного развития;
- В) сокращения.

Ответ: А.

**12. Группа качеств, характеризующая инновационную готовность сотрудника к работе, включает в себя:**

- А) самостоятельность;
- Б) интеллектуальное, инновационное развитие и быстроту овладения знаниями;
- В) энергичность и эффективность труда.

Ответ: Б.

**13. Коммерциализация инноваций – это:**

- А) Прямая продажа объектов интеллектуальной собственности;
- Б) Деятельность по распространению инноваций на рынке для использования их на коммерческой основе;
- В) Привлечение частного капитала для инновационной деятельности.

Ответ: Б.

**14. Что понимают под инновационным процессом?**

- А) Процесс получения и коммерциализации новой технологии, продукта, услуги;
- Б) Процесс освоения новшества;
- В) Процесс выведения новшества на рынок.

Ответ: А.

**15. Какой фактор предопределяет возникновение рисков при управлении инновациями?**

- А) Неопределенность инновационных процессов;
- Б) Множество альтернатив при принятии решений;
- В) Различие характеристик вариантов реализации проекта.

Ответ: А.

**16. Дополнить:** Предполагаемые или уже мобилизованные на достижение инновационной цели или стратегии ресурсы и организационный механизм образуют (...) потенциал организации.

Ответ: инновационный.

**17. Дополнить:** Конечным результатом внедрения новшества является ...

Ответ: инновация.

**18. Дополнить:** Процесс разработки и внедрения новых или значительно улучшенных производственных методов представляет собой (...) процесс.

Ответ: инновационный.

**19. Дополнить:** Форма организации рискованных предприятий, апробирующих или реализующих инновационную идею (...).

Ответ: венчурная компания.

**20. Дополнить:** Процесс обеспечения коммерческого использования новшеств на рынке называется (...)

Ответ: коммерциализация.

**21. Дополнить:** Документ, признающий изобретение таковым, приоритет изобретения, авторство на изобретение и исключительное право обладателя этого документа на использование изобретения называется (...).

Ответ: патент.

**22. Расположите этапы инновационного процесса в хронологическом порядке**

1. Прикладные научно-исследовательские работы направлены на исследование путей практического применения открытых ранее явлений и процессов.
2. Фундаментальные научные исследования – это стадия инновационного процесса, тесно связанная с понятием научной деятельности. Цель этих исследований состоит в том, чтобы раскрыть новые связи между существующими явлениями, познать новые явления и закономерности развития природы и общества.
3. Коммерциализация инновации, т.е. нововведение запускается в производство, затем выходит на рынок и поступает потребителю.
4. Опытно-конструкторские разработки – это переход от лабораторных условий и экспериментального производства к промышленному выпуску инновационной продукции.

Ответ: 2; 1; 4; 3.

**23. Подберите каждому термину его определение**

1. Инновационное поведение.
  2. Инновационное предпринимательство.
  3. Инновационное развитие.
  4. Инновационное управление.
- А) Вид предпринимательства целью, которого является получения прибыли за счет создания технико-технологических нововведений и распространение инноваций во всех сферах народного хозяйства.

Б) Инициативный тип индивидуального или коллективного поведения, связанный с систематическим освоением социальными субъектами инновационных способов деятельности в различных сферах общественной жизни.

В) Комбинация управления инновационными процессами и управления изменениями. Это относится к продукту, бизнес-процессу, маркетингу и организационным инновациям.

Г) Стратегия опережающего развития, предполагающая активизацию инновационного потенциала и обеспечение научно-технологического лидерства в отраслях, наиболее значимых для пятого и шестого технологических укладов.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

#### 24. Подберите каждому термину его определение

1. Техничко-внедренческая зона.

2. Технологическая инновация.

3. Инновационный кластер.

4. Технопарк.

А) Представляет собой конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде новой либо усовершенствованной технологии.

Б) Часть территории Российской Федерации, на которой действует особый режим предпринимательской деятельности, способствующий развитию инновационной деятельности.

В) Имущественный комплекс, в котором объединены технические университеты, учебные заведения, научно-исследовательские институты.

Г) Объединение, выпускающее инновационную продукцию, сформированное на базе или имеющее в своем составе центры генерации научных знаний, центры генерации бизнес-идей, центры подготовки высококвалифицированных специалистов.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

#### 25. Установите соответствие

1	Процесс последовательного превращения идеи в новый товар или услугу.	А)	Инновационная инфраструктура
2	Структурная совокупность объектов инновационной деятельности и взаимосвязей между ними, которые производят новые знания и новшества, преобразуют их в новые продукты и услуги, обеспечивают их распространение и потребление в условиях рынка.	Б)	Инновационный процесс
3	Процесс, соединяющий теоретическое обоснование и практические действия по разработке плана реализации инновационной идеи, включающий в себя составление инновационного проекта.	В)	Инновационная деятельность
4	Деятельность, направленная на разработку инноваций, реализацию результатов законченных научных исследований и разработок.	Г)	Инновационное проектирование

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

#### 26. Установите соответствие между видами инноваций и их характеристиками:

1.	Инновации результатом которых является частичное улучшение характеристик значительно устаревших товаров и услуг.	А)	Базисные
2.	Принципиально новые решения, формирующие новую отрасль. Как правило, они создаются на основе нового научного открытия.	Б)	Улучшающие

3.	Инновации, направленные на улучшение параметров производимых продуктов и используемых технологий, совершенствование продукции и технологических процессов.	В)	Псевдо инновации
----	--	----	------------------

Ответ: 1 – Б; 2 – В; 3 – А.

**27. Установите соответствие между названием видов менеджмента и их содержанием**

1	Инновационный менеджмент	А)	Комплекс услуг проектно-конструкторского, исследовательского, производственного, расчетно-аналитического характера, а также подготовка обоснований инвестирования в инновационную сферу бизнеса.
2	Инновационный инжиниринг	Б)	Одно из направлений стратегического менеджмента, связанное с внедрением инновационных товаров, производственных процессов и экономических отношений.
3	Инновационный консалтинг	В)	Использование инновационных инструментов, технологий и приемов маркетинга для продвижения инноваций или существующих товаров (услуг) на рынок.
4	Инновационный маркетинг	Г)	Консультирование руководителей предприятий по широкому кругу вопросов в инновационной сфере, оказываемое внешними консультантами для решения той или иной проблемы.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

**28. Установите соответствие между научными подходами и их содержанием**

1	Факторный подход	А)	Рассматривает инновационный менеджмент как совокупность управленческих функций и процессов принятия управленческих решений. Данный подход базируется на рациональном разделении труда в управлении инновациями.
2	Функциональный подход	Б)	Для этого подхода характерно рассмотрение науки и техники в числе важнейших факторов развития экономического потенциала страны, при этом существенными факторами развития производственного потенциала промышленных предприятий были кадры науки, материально-техническая база, научное оборудование.
3	Системный подход	В)	Основан на альтернативности достижения одной и той же цели, предполагает разработку и тщательный анализ «портфеля инноваций», принятие и реализацию управленческого решения с учетом непредвиденных обстоятельств и форс-мажорных ситуаций.
4	Ситуационный подход	Г)	Предполагает рассмотрение инновационного процесса как сложной организационной системы, состоящей из совокупности взаимообусловленных элементов, ориентированных на достижение инновационных целей развития.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

**30. Установите соответствие между видами эффективности в инновационной деятельности и их содержанием**

1	Наступательная инновационная стратегия	А)	Инновационная стратегия, которая ставит целью минимизацию рисков. Путем ее осуществления является использование уже реализованных в жизнь проектов. Реализация таких инноваций сопровождается малыми издержками производства.
2	Оборонительная инновационная стратегия	Б)	Инновационная стратегия, которая обеспечивает реализацию общей направленности на интенсивный рост и нацелена на увеличение присутствия предприятия в наиболее перспективных секторах рынка за счет вытеснения из этих секторов за счет вытеснения из этих секторов имеющихся конкурентов.
3	Имитационная инновационная стратегия	В)	Предполагает использование инновационных разработок, выполненных другими организациями.
4	Поглощающая инновационная стратегия	Г)	Стратегия применяется фирмами, не являющимися пионерами в выпуске на рынок тех или иных нововведений. При этом копируются основные потребительские свойства (но не обязательно технические особенности) нововведений, выпущенных на рынок малыми инновационными фирмами или фирмами-лидерами.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

**31. Задача**

Определите годовой фонд заработной платы инновационного предприятия, если известно, что среднемесячная заработная плата составляет 30 тыс. д. ед./чел.; среднесписочная численность с января по декабрь (12 месяцев) составила 10 чел./мес.

Решение. Ежемесячная заработная плата каждого работника составляет 20 тыс. д. ед., следовательно, всего за год фонд заработной платы составит:  $\text{ФЗП} = (10 \text{ чел./мес.} * 12 \text{ месяцев}) * 30 \text{ тыс. д. ед.} = 3\,600 * \text{ д. ед.}$

Ответ: годовой фонд заработной платы составляет 3 млн. 600 тыс. д. ед.

**32. Задача**

Планируемый объём продаж инновационной продукции равен 100,0 тыс. д. ед. Чистая прибыль, полученная за счёт реализации инновационной продукции – 50,0 тыс. д. ед. Необходимо определить показатель коммерческой рентабельности.

Решение:  $(50 / 100,0) * 100\% = 50,0\%$ .

Ответ: показатель коммерческой рентабельности составляет 50,0%.

**33. Задача**

На реализацию инновационного проекта предприятие планировало израсходовать 100 тыс. д. ед., а фактически израсходовано 90 тыс. д. ед. Определите показатель производственного ресурсосбережения расхода инвестиционных средств.

Решение: Показатель производственного ресурсосбережения  $D_{\text{пр}} = (90\,000 / 100\,000) * 100\% = 90,0\%$ .

Ответ: показатель производственного ресурсосбережения составляет 90,0%.

### 34. Задача

При разработке инновационного проекта планируемая себестоимость производства и реализации продукции должна была составить 20,0 тыс. д. ед., фактически составила 24,0 тыс. д. ед. Определите показатель инвестиционных средств.

Решение: Показатель расхода инвестиционных средств  $D_{ис} = (24,0 \text{ тыс. руб.} / 20,0 \text{ тыс. руб.}) * 100\% = 120,0\%$ .

Ответ: Показатель расхода инвестиционных средств составляет 120%.

### 35. Задача

В базовом периоде переменные затраты на инновацию составили 500 тыс. д. ед., постоянные затраты – 200 тыс. д. ед., а выручка от реализации – 800 тыс. д. ед. Определите прибыль базового периода.

Решение: Прибыль базового периода:  $800 - (500 + 200) = 50$  тыс. д. ед.

Ответ: Прибыль рассматриваемого периода составляет 50 тыс. д. ед.

### 36. Задача

Предприятие изготовило и реализовало за год 10 тыс. единиц инновационного оборудования по цене 30 тыс. за единицу оборудования; фактическая себестоимость одного изделия составляет 20 тыс. д. ед. Определить прибыль от реализации продукции предприятия на основании представленных данных.

Решение:

$30 \text{ тыс. д. ед.} * 10 \text{ тыс. ед.} = 300 \text{ млн. д. ед.}$  – выручка от реализации оборудования.

$20 \text{ тыс. д. ед.} * 10 \text{ тыс. ед.} = 200 \text{ млн. д. ед.}$  – себестоимость оборудования,

$300 \text{ млн. д. ед.} - 200 \text{ млн. д. ед.} = 100 \text{ млн. д. ед.}$  – прибыль от реализации продукции,

Ответ: Прибыль от реализации продукции предприятия составляет 100 млн. д. ед.

### 37. Задача

Определите годовую выработку одного рабочего, исходя из следующих данных: произведено СМР в отчетном году на сумму 20 000 тыс. д. ед. Среднегодовая численность рабочих – 40 чел.

Решение: Годовая выработка:  $20 \text{ тыс. д. ед.} / 40 \text{ человек} = 3 \text{ тыс. д. ед.}$

Ответ: годовая выработка одного рабочего составляет 3 тыс. д. ед.

### 38. Задача

Плановая себестоимость строительно-монтажных работ (СМР) 5 млн. д. ед., сметная прибыль 25%. Определите сметную стоимость СМР.

Решение:  $C_{смр} = 5000 + 0,25 * 5000 = 6250$  д. ед.

Ответ сметная стоимость СМР составляет 6250 д. ед.

### 39. Задача

Совокупный доход предприятия от внедрения инновационной технологии составил 500 тыс. д. ед. Предприятие заплатило зарплату работникам – 250 тыс. д. ед. Кроме того, затраты на сырье и материалы составили 70 тыс. д. ед. Неявные издержки предприятия составили 100 тыс. д. ед. Определите бухгалтерскую прибыль предприятия.

Решение: Бухгалтерская прибыль =  $500 - (250 + 70) = 180$  тыс. д. ед.

Ответ: бухгалтерская прибыль составляет 180 тыс. д. ед.

### 40. Задача

#### Задача 40.

Предприятие инвестировало 500 000 д. ед. в приобретение инновационной технологии, в результате чего чистый прирост дохода от выпуска продукции (за вычетом амортизации) оказался равным 25 000 д. ед. в год. Определите годовую норму прибыли на инвестированный капитал.

Решение: Н. п. (норма прибыли) =  $R = 25000 \text{ д. ед.} / \text{год} / 500000 \text{ д. ед.} = 0,05 = 5\%$  в год.

Ответ: норма прибыли составляет 5%.

# УК-1 - СПОСОБЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬ КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМНЫХ СИТУАЦИЙ НА ОСНОВЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА, ВЫРАБАТЫВАТЬ СТРАТЕГИЮ ДЕЙСТВИЙ

## Современные проблемы менеджмента

1. Какой уровень управления определяет стратегию и политику предприятия?

- А) технический;
- Б) институциональный;**
- В) управленческий;
- Г) исполнительский.

2. Какая функция управления отвечает за создание отделов и служб?

- А) планирование
- Б) контроль
- В) мотивация
- Г) организация**

3. Какая функция менеджмента обеспечивает повышение эффективности деятельности работников?

- А) планирование
- Б) организация
- В) мотивация**
- Г) контроль

4. Расположите функции менеджмента в порядке их выполнения:

- А) планирование, организация, мотивация, контроль**
- Б) мотивация, планирование, организация, контроль
- В) организация, мотивация, планирование, контроль
- Г) планирование, мотивация, организация, контроль

5. Какой тип организационной структуры является адаптивным?

- А) Линейный
- Б) Дивизионный**
- В) Функциональный
- Г) Линейно-функциональный

6. Какой тип организационных структур называют бюрократическим?

- А) Линейно-функциональные**
- Б) Матричные
- В) Проектные
- Г) Дивизионные

7. Какие типы организационных структур соответствуют требованиям гибкости?

- А) Линейные, дивизионные, линейно-функциональные
- Б) Матричные, линейные, функциональные
- В) Проектные, матричные, дивизионные**
- Г) Нет правильного ответа

8. Какое разделение труда в организационной структуре имеет форму пирамиды?

- А) Вертикальное**
- Б) Горизонтальное
- В) Функциональное
- Г) Диагональное

9. Какая концепция современного менеджмента рассматривает управление как серию взаимосвязанных управленческих функций?

- А) Системный** подход
- Б) Количественный подход
- В) Ситуационный подход
- Г) Процессный** подход

10. Контроллинг – это...

А) Руководящая служба на предприятии  
Б) Служба для принятия решений  
В) Служба, равноправная с другими подразделениями системы управления

**Г) Информационно-аналитическая система поддержки принятия управленческих решений**

11. Какой вид плана разрабатывается на 5-10 лет?

- А) Среднесрочный**
- Б) Оперативный
- В) Стратегический**
- Г) Текущий

12. Какой вид плана разрабатывается на сутки, месяц, декаду?

- А) Стратегический
- Б) Оперативный**
- В) Среднесрочный
- Г) Текущий

13. Планы разрабатывают:

- А) по всему предприятию в целом
- Б) сначала по подразделениям, затем по всему предприятию**

- В) по каждому подразделению отдельно
- Г) свой вариант ответа

**14. В условиях рыночной экономики:**

- А) планирование необходимо по законодательству**
- Б) нет необходимости составлять планы в условиях нестабильной внешней ситуации
- В) достаточно разработать поверхностный план
- Г) необходима детальная разработка планов, особенно для крупных предприятий.**

**15. Кто утверждает общий план предприятия?**

- А) Служба контроллинга
- Б) Руководитель высшего звена**
- В) Общее собрание трудового коллектива
- Г) Верны ответы Б и В

**16. Дополнить:** Организационная структура, одна из простейших организационных структур управления, имеет вид треугольника, в котором каждый из руководителей обладает всей полнотой власти, но относительно небольшими возможностями решения функциональных проблем, структура характерна для производственных подразделений – это (...).

ОТВЕТ: Линейная

**17. Дополнить:** Стилль руководства, когда руководитель предоставляет своим подчиненным почти полную свободу в выборе рабочих задач и контроле за своей работой – это (...).

ОТВЕТ: Либеральный

**18. Дополнить:** Группа людей, которая работает вместе с целью выполнения определенной задачи, и в результате возникает синергетический эффект – это (...)

ОТВЕТ: команда

**19. Дополнить:** «Отцом» научного менеджмента называют (...)

ОТВЕТ: А. Файоля

**20. Дополнить:** Основателем школы «научного менеджмента» является (...).

ОТВЕТ: Ф. Тейлор

**21. Дополнить:** Служба поддержки принятия управленческих решений, которая разрабатывает альтернативные варианты и представляет их для принятия высшему руководству – это (...).

ОТВЕТ: Контроллинг

**22. Вписать нужное слово:** Информация, которая может быть полезна для принятия конкретного решения в определенной ситуации - это (...) информация

ОТВЕТ: Релевантная

**23. Дополнить:** Некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, которые организованы определенным образом, имеют связи и ориентированы на

достижение общей цели в условиях нестабильной внешней среды – это (...)

ОТВЕТ: Система

24. **Дополнить:** Профессиональное управление хозяйственной деятельностью организации, которое осуществляется в условиях рыночных отношений и направлено на извлечение максимальной прибыли при рациональном использовании ресурсов – это (...)

ОТВЕТ: Менеджмент

25. **Вписать нужное слово:** Группа людей, созданная по воле руководства для достижения целей организации – это (...) организация

ОТВЕТ: Формальная

26. **Установите соответствие между видами и сроками планирования:**

1	Среднесрочный	А)	1 год
2	Оперативно-производственный	Б)	До 10 лет
3	Стратегический	В)	Месяц, декада, сутки
4	Текущий	Г)	3-5 лет

ОТВЕТ: 1 - Г; 2 -В ; 3 –Б; 4 – А

27. **Установите соответствие:**

1	Авторитарный (автократический) стиль руководства	А	Необходимость гибкого подхода к управлению применение всех известных стилей управления, методов и способов влияния на людей, сообразуясь с конкретной ситуацией.
2	Демократический стиль руководства	Б	Руководитель не вмешивается в деятельность коллектива, а работникам предоставляется полная свобода, возможность творчества.
3	Либеральный стиль руководства	В	Руководитель большинство вопросов решает коллегиально, правильно реагирует на критику
4	Адаптивный стиль руководства	Г	Централизация власти в руках одного руководителя

ОТВЕТ: 1 - Г; 2 -В ; 3 –Б; 4 – А

28. **Установите соответствие:**

1	К бюрократическим (или механическим) организационным структурам управления предприятием относятся:	А	Линейные
2	К адаптивным (или гибким) организационным структурам управления предприятием относятся:	Б	Проектные
3		В	функциональные
4		Г	матричные
5		Д	дивизионные
6		Ж	линейно-функциональные

ОТВЕТ: 1-А, В, Ж; 2-Б, Г, Д

29. **Установите правильную последовательность функций менеджмента в порядке их выполнения:**

А) Контроль;

Б) Мотивация;

- В) Организация;
  - Г) Планирование
- ОТВЕТ: Г, В, Б, А

**30. Установите правильную последовательность основных видов менеджмента:**

- А) Оперативный
- Б) Tактический (текущий)
- В) Стратегический
- Г) Организационный менеджмент

ОТВЕТ: Г, В, Б, А

31. Задача.

В подразделении у подчиненных наблюдается высокий уровень ответственности, знания, опыт и желание работать. Какой стиль руководства необходимо применить для эффективного управления подразделением? Используя теорию жизненного цикла, указать уровень зрелости работников. Обосновать свое решение. (*Демократический*).

32. Задача.

В подразделении работает группа, которая не имеет достаточно опыта и знаний, но имеет желание работать. Какой стиль управления Вы бы применили в данной ситуации? Обосновать ответ, используя ситуационные модели лидерства. Указать уровень зрелости подчиненных. (*Ответ: поддержка, помощь, подсказка*).

33. Задача.

В подразделении организации подчиненные имеют достаточный опыт и знания для эффективной работы, но не хотят брать на себя ответственность. Какой стиль руководства вы бы применили для эффективного управления данным подразделением? Обосновать ответ, используя теорию жизненного цикла. Указать уровень зрелости подчиненных. (*Ответ: демократический, т.е. руководителю необходимо привлекать подчиненных к принятию решений, мотивировать их*).

34. Задача.

Необходимо принять нестандартное решение в условиях неопределенности и риска на крупном предприятии. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Обосновать решение о необходимости внедрения службы контроллинга.

*Ответ: Т.к. предприятие крупное, а ситуация нестандартная (т.е. неопределенная, мало информации), то в ситуации неопределенности и риска необходимо внедрение службы контроллинга для принятия обоснованного решения. Необходимо использовать рациональные решения, которые представляют собой процесс с большим количеством последовательных взаимосвязанных действий. Также создается отдел АСУ (автоматизированная система управления) в составе службы контроллинга, где просчитываются альтернативные варианты количественным методом. Участники: Высшее руководство, служба контроллинга.*

35. Задача.

Необходимо разработать стратегию на крупном предприятии в условиях неопределенности и риска. Предложить методы и участников принятия решения.

*Ответ: предприятие крупное, ситуация нестандартная т.е. неопределенная, мало информации) - необходимо внедрение службы контроллинга.*

*Методы: рациональные решения с большим количеством этапов.*

*Участники: Высшее руководство, служба контроллинга.*

### 36. Задача.

Необходимо разработать оперативный план организации. Указать вид деятельности, цель, сроки реализации плана.

*Ответ: Вид деятельности – туристическая организация. Цель – разработать новые туристические маршруты, срок реализации – 10 дней.*

### 37. Задача.

Обосновать решение об эффективности использования ресурсов на крупном предприятии, если плановый расход ресурсов составил 450 млн. руб., а фактический – 500 млн. руб. Принять решение о необходимости внедрения службы контроллинга.

*Ответ:  $Pp = (Pф/Pпл) \times 100\% = (500/450) \times 100 = 111\%$ . Перерасход ресурсов на 11%, что говорит о неэффективности их использования. Необходимо внедрение службы контроллинга, т.к. предприятие крупное и управление неэффективное.*

38. В подразделении выделяется одна группа людей, которые имеют высокую степень ответственности, опыт, знания и желание работать, а другая группа не имеет необходимой мотивации, не хотят или не могут выполнить задание. Как в данной ситуации можно эффективно управлять подразделением? Какой степенью зрелости обладает каждая группа и какой стиль руководства необходимо применить?

*Ответ: 1 группа – демократический стиль, высокий уровень зрелости, 2 группа – авторитарный стиль, низкий уровень зрелости.*

### 39. Задача.

В подразделении выделяется одна группа людей, которые имеют низкий уровень зрелости, а другая группа имеет высокий уровень зрелости. Как в данной ситуации можно эффективно управлять подразделением? Дайте характеристику понятий «высокий уровень зрелости» и «низкий уровень зрелости». Какой стиль руководства необходимо применить? Ответ обосновать. (*Ответ: 1 группа – авторитарный стиль, 2 группа – демократический стиль*).

40. Перед руководством предприятия стоит задача разработки планов.

Указать, какова роль контроллинга при планировании. Обоснуйте свой ответ.

**ОТВЕТ:** Роль контроллинга – Служба контроллинга участвует в разработке всех видов планов, проверяет планы всех подразделений на взаимосвязку по срокам, по ресурсам, по технологии и т.д., консолидирует планы подразделений в единый план предприятия и несет ответственность за его выполнение.

## **УК-2 СПОСОБЕН УПРАВЛЯТЬ ПРОЕКТОМ НА ВСЕХ ЭТАПАХ ЕГО ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА**

### **Управление бизнес-процессами**

**1. При анализе и управлении бизнес-процессами, устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя и представляет собой процессный подход – это:**

- А) процесс;
- Б) верификация;
- В) валидация;
- Г) событие.

Ответ: А.

**2. При анализе и управлении бизнес-процессами, материальный или информационный объект, необходимый для выполнения процесса – это:**

- А) клиент;
- Б) событие;
- В) ресурс;
- Д) экземпляр процесса.

Ответ: В.

**3. При анализе и управлении бизнес-процессами, преобразуемый ресурс или ресурс по управлению на входе, необходимый для выполнения процесса, поставляемый другими процессами – это:**

- А) поставщик;
- Б) экземпляр процесса;
- В) вход процесса;
- Г) сквозной ресурс.

Ответ: В.

**4. При анализе и управлении бизнес-процессами, преобразованный на выходе при выполнении процесса ресурс – это:**

- А) потребитель;
- Б) экземпляр процесса;
- В) вход процесса;
- Г) выход процесса.

Ответ: Г.

**5. При анализе и управлении бизнес-процессами, обеспечивающие элементы – оборудование, программное обеспечение, инфраструктура, сотрудники как единая категория называются:**

- А) иницирующие события;
- Б) экземпляры процесса;
- д) границы процесса;
- Г) обеспечивающие ресурсы.

Ответ: Г.

**6. При анализе и управлении бизнес-процессами, должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении выделенные ресурсы, владеет ходом процесса и несет ответственность за результаты и эффективность процесса, называется:**

- А) поставщик;
- Б) исполнитель процесса;
- В) владелец процесса;
- Г) потребитель.

Ответ: В.

**7. При анализе и управлении бизнес-процессами, события, в пределах которых осуществляется процесс, называется:**

- А) сквозной процесс;
- Б) границы процесса;
- В) внутренний/внешний поставщик;
- Г) внутренний/внешний потребитель.

Ответ: Б.

**8. При анализе и управлении бизнес-процессами, наступление определенной ситуации называется:**

- А) событие;
- Б) процедура;
- В) декомпозиция;
- Г) моделирование.

Ответ: А.

**9. При анализе и управлении бизнес-процессами, событие, при наступлении которого начинается процесс, называется:**

- А) событие;
- Б) начало события;
- В) завершение события;
- Г) процедура.

Ответ: Б.

**10. При анализе и управлении бизнес-процессами, событие, которым завершается процесс, называется:**

- А) событие
- б) инициирующее событие;
- В) завершающее событие;
- г) операция.

Ответ: В.

**11. При анализе и управлении бизнес-процессами, для четкого определения границ процесса необходимо:**

- А) определить, какие ресурсы движутся внутрь и вовне процесса (входы и выходы);
- Б) определить инициирующие и завершающие события;
- В) согласовать требования к входам/выходам и формулировки инициирующих/завершающих событий с владельцами соответствующих процессов-поставщиков;
- Г) согласовать требования к входам/выходам;

Ответ: все перечисленные пункты.

**12. При анализе и управлении бизнес-процессами, подразделение (должностное лицо), исполняющее преобразования входов в выходы в рамках процесса называется:**

- А) поставщик;
- Б) потребитель;
- В) владелец;
- Г) исполнитель.

Ответ: Г.

**13. При анализе и управлении бизнес-процессами, процесс, полностью выполняющийся в рамках структурного подразделения, называется:**

- А) основной процесс;
- Б) вспомогательный процесс;
- В) процесс управления;
- Г) процесс подразделения.

**14. При анализе и управлении бизнес-процессами, субъект, предоставляющий ресурсы, необходимые для выполнения процесса, называется:**

- А) поставщик;
- Б) потребитель;
- В) владелец;
- Г) исполнитель.

Ответ: А.

**15. Основная цель реинжиниринга бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и реорганизация:**

- А) структуры предприятия;
- Б) всех потоков, протекающих в системе предприятия;
- В) процессов товародвижения.

Ответ Б.

**16. Дополнить: (...)** – это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность.

Ответ: реинжиниринг бизнес-процессов.

**17. Определите хронологическую последовательность решения задач инжиниринга бизнес-процесса:**

1. Создание новой модели бизнес-процессов.
2. Анализ существующих процессов и выработка рекомендаций по их оптимизации.
3. Создание существующей модели бизнес-процессов.
4. Внедрение новой модели бизнес-процессов.

Ответ: 3; 2; 1; 4.

**18. Дополнить: (...)** – это изменение структуры предприятия, т. е. порядка, расположения его элементов, оптимизации системы функционирования, а также элементов, формирующих его бизнес.

Ответ: реструктуризация предприятия.

**19. Дополнить:** Ключевые стейкхолдеры – это те заинтересованные стороны, пренебрежение интересами, которых чревато для компании серьезными отрицательными (...).

Ответ: последствиями.

**20. Дополнить:** (...) – это деятельность по выявлению и описанию существующих бизнес-процессов (анализ бизнес-процессов), а также моделированию новых (проектирование бизнес-процессов).

Ответ: Бизнес-моделирование.

**21. Дополнить:** (...) – это разработка бизнес-плана, то есть процедура по сбору, обработке информации, принятия системы взаимосвязанных управленческих решений с целью получения ожидаемого результата.

Ответ: Бизнес-планирование.

**22. Дополнить:** (...) – процесс в сфере предпринимательства в виде последовательности шагов и действий, связанных с запуском и управлением новым предприятием, включающая в себя выявление возможностей, сбор ресурсов, создание бизнес-плана, запуск предприятия и управление его ростом и развитием.

Ответ: Предпринимательский процесс.

**23. Дополнить:** Делегирование полномочий и ответственности через бизнес-процессы, которое означает (...) подход.

Ответ: процессный.

**24. Дополнить:** (...) – это упорядоченный процесс преобразования множества входов во множество выходов, который реализует бизнес-функцию предприятия.

Ответ: Бизнес-процесс.

**25. Дополнить:** это создание модели, которая содержит описание существующих в компании бизнес-процессов и документирование уже существующих требований к ним.

Ответ: Моделирование бизнес-процессов.

**26. Установите соответствие между названиями бизнес-процессов и их содержанием:**

1	Основные бизнес-процессы	А)	Процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, они сопутствуют основному производству производственной деятельности.
2	Сопутствующие бизнес-процессы	Б)	К ним относятся процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся целевыми объектами создания предприятия и обеспечивающие получение дохода. Они формируют основной результат деятельности.
3	Вспомогательные бизнес-процессы	В)	На предприятиях любой отрасли – это процессы финансового обеспечения, кадрового обеспечения, инженерно-технического обеспечения и т. п.
4	Обеспечивающие бизнес-процессы	Г)	Процессы, предназначенные для жизнеобеспечения основных процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт.

Ответ: 1 - Б; 2 -А; 3 –Г; 4 – В.

**27. Установите соответствие между названием препятствий внедрению бизнес-процессов на предприятии и их содержанием:**

1	«Финансы» - группа препятствий внедрению бизнес-процессов на предприятии	А)	К этой группе барьеров относят барьеры, мешающие проведению изменений, которые возникают со стороны законодательства.
2	«Персонал» - группа препятствий внедрению бизнес-процессов на предприятии	Б)	Сюда относят барьеры, вызывающие излишние финансовые затраты на проведение бизнес-процессов. К данным затратам относятся расходы, которые компания понесет в текущем периоде, а также возможные инвестиции в новые технологии и средства.
3	«Законодательство» - группа препятствий внедрению бизнес-процессов на предприятии	В)	Сюда относятся ситуации, когда возникают силы сопротивления изменениям, которые обычно наблюдаются со стороны сотрудников, потому что некоторые люди чувствуют себя неуверенно и воспринимают преобразования как угрозу.

1-Б; 2-В; 3-А.

**28. Установите соответствие между названием показателей бизнес-процессов и их содержанием:**

1	Показатели результативности бизнес-процессов	А)	Стоимость бизнес-процесса прямым или косвенным образом определяет цену продукции и возможность более широкого охвата различных групп клиентов.
2	Показатели стоимости бизнес-процессов	Б)	Если бизнес-процесс приносит деньги или, другими словами, имеет доходную составляющую, то в качестве одного из показателей используется доход. Для производственных процессов в качестве показателя результативности может использоваться объем производства продукции.
3	Показатели времени бизнес-процессов	В)	Качество процессов можно измерить с помощью количественных показателей. Если показатели времени и стоимости универсальны для различных процессов, то показатели качества достаточно специфичны, и для каждого бизнес-процесса они индивидуальны.
4	Показатели качества бизнес-процессов	Г)	Наиболее конкурентоспособными на рынке оказываются те компании, бизнес-процессы которых имеют наиболее короткие сроки исполнения с целью скорейшего удовлетворения запросов потребителей.

Ответ: 1 - Б; 2 - А; 3 - Г; 4 - В.

**29. Установите соответствие между терминами инжиниринга бизнес-процесса и их значениями:**

1	Фундаментальное	А)	Относится «ко всей существующей системе, а не к отдельным ее частям», т. е. это не поверхностные изменения, а отбрасывание всего старого и изобретение абсолютно новых процессов.
2	Радикальное изменение	Б)	«Переосмысление текущих правил и положений ведения бизнеса», которые часто оказываются устаревшими, ошибочными или неуместными.
3	Резкий	В)	Система последовательных, целенаправленных и регламентированных видов деятельности, в которой посредством управляющего воздействия и с помощью ресурсов входы процесса преобразуются в выходы (результаты процесса), представляющие ценность для потребителей.
4	Бизнес-процесс	Г)	Подразумевает, что реинжиниринг не применяется в тех случаях, когда необходимо увеличение показателей деятельности предприятия на 10-100%, а целесообразен только в тех случаях, когда требуется достичь «скачкообразного» улучшения показателей деятельности (500-1000% и более).

Ответ: 1 - Б; 2 -А; 3 –Г; 4 – В.

**30. Установите соответствие между названиями методов реинжиниринга бизнес-процессов:**

1	Вовлечение в процесс как можно меньшего объема ресурсов	А)	Процессы должны иметь множество вариантов. Необходимый вариант процесса определяется путем предварительной сортировки., основанной на заранее установленных процедурах.
2	Создание множества версий сложных процессов	Б)	Максимальное сокращение ресурсов достигается путем высвобождения работников и совмещения разных функций.
3	Уменьшение длительности процесса	В)	Сотрудников, которые ранее работали в разных подразделениях, можно собрать вместе в единое подразделение и передать им всю ответственность за конкретный процесс.
4	Объединение нескольких работ в одну	Г)	Уменьшить длительность процесса, сохраняя при этом длительность каждого этапа на прежнем уровне, можно путем увеличения доли полезного времени. Например, можно объединить выполнение всех этапов в одном месте и в одно время, сохранив тем самым транспортные издержки.

Ответ: 1 - Б; 2 -А; 3 –Г; 4 – В.

**31. Задача**

Автоматизация (...) – это реализация системы управления бизнес-процессами с помощью информационных технологий.

Ответ: бизнес-процессов.

### **32. Задача**

Как называется деятельность по выявлению и описанию (формализации) существующих бизнес-процессов, проведение анализа процессов, а также проектирование (построение модели) новых бизнес-процессов?

Ответ: Бизнес-моделирование.

### **33. Задача**

Как называется связанное и полное множество бизнес-процессов, составляющих систему и реализуемых в рамках отдельного подразделения при достижении его целей.

Ответ: Бизнес-система.

### **34. Задача**

Последовательность выполнения операций процесса, причем, в терминах процессного подхода, взаимодействие между этими операциями должно быть непрерывным – это поток (...).

Ответ: процесса.

### **35. Задача**

Идеология, безопасность и защиту данных от умышленных и неумышленных изменений в ходе выполнения процесса, грозящих нарушению целостности и истинности данных – это процессная (...).

Ответ: безопасность.

### **36. Задача**

Перечень объектов, потребляемых в ходе выполнения бизнес-процесса и необходимых для получения конечного результата процесса – это ресурсы (...).

### **37. Задача**

Совокупность взаимосвязанных между собой бизнес-процессов, включающих все основные операции (функции), которые выполняются в подразделениях данной организации – это сеть (...).

Ответ: бизнес-процессов.

### **38. Задача**

Как называется графическая схема, отражающая структуру бизнес-процесса, а также последовательность выполнения процесса в рамках данной структуры?

Ответ: Схема бизнес-процесса.

### **39. Задача**

Сотрудники, отделы, подразделения и организации, взаимодействующие в ходе выполнения бизнес-процесса – это участники (...).

Ответ: бизнес-процесса.

### **40. Задача**

Бизнес процесс, инициированный в информационной системе и имеющий свой уникальный номер – это экземпляр (...).

Ответ: бизнес-процесса.

**УК-3 СПОСОБЕН ОРГАНИЗОВЫВАТЬ И РУКОВОДИТЬ РАБОТОЙ КОМАНДЫ, ВЫРАБАТЫВАЯ КОМАНДНУЮ СТРАТЕГИЮ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ПОСТАВЛЕННОЙ ЦЕЛИ**

**38.04.02. Менеджмент**

**Деловое администрирование**

**Социология и психология управления**

1. Тип совещания, на котором правом голоса обладает только руководитель:

Вопрос 3 Выберите один ответ:

- А) свободный
- Б) демократический
- В) Дискуссионный
- Г) **диктаторский**

2. Скалярная цепь – это:

А) сочетание преданности персонала и справедливого отношения к нему администрации

Б) подчинение всех членов коллектива установленным правилам и распорядку

В) выполнение работы большей по объему и лучшей по качеству при тех же усилия

Г) **ряд лиц, стоящих на руководящих должностях начиная от лица, занимающего самое высокое положение в этой цепочке до руководителей низового звена**

3. Впервые принципы администрирования сформулировал:

- А) Л. Гилберт
- Б) **А. Файоль**
- В) Ф. Тейлор
- Г) М. Вебер

4. Функция «организация» – это:

А) определение, оценка и информирование об отклонении действительных значений от заданных или их совпадениях

Б) **разработка и построение организационной структуры, персонификация должностных обязанностей для каждого структурного элемента, делегирование полномочий**

В) анализ среды, прогнозирование вариантов ее развития, определение миссии и целей, выбор стратегии, разработка тактики, политики организации и программы действий

Г) использование систематизированных процедур и техники в процессе принятия решений

5. Принцип организации труда, предполагающий одновременное выполнение рядом исполнителей различных операций процесса в рамках процесса делового администрирования:

- А) **параллельность;**
- Б) пропорциональность;
- В) специализация;
- Г) делегирование.

6. Первичные организаторские качества:

- А) социальная компетентность
- Б) осторожность
- В) **склонность к организаторской деятельности**
- Г) стремление к успеху

7. Факторы, составляющие первый уровень делового администрирования:

- А) **власть, дисциплина и ответственность**
- Б) методы и принципы администрирования
- В) функции администрирования
- Г) правила организации делового администрирования

8. Специализация управленческого труда позволяет

- А) **ускорить процесс принятия решений**
- Б) сократить численность персонала.
- В) сократить коммуникации
- Г) поднять производительность

9. Социальные общности, представляющие собой взаимодействующие группы людей, деятельность которых координируется и управляется для достижения общей цели это:

- а) социальная страта
- б) социальная организация
- в) социальная сфера
- г) социальный институт

ОТВЕТ: б.

10. Что является предметом изучения социологии управления?

- а) методы достижения целей и задач
- б) механизмы достижения целей и задач
- в) совершенствование процессов управления
- г) социальную информацию о процессах управления

ОТВЕТ: в.

**11. Изучение основных особенностей управления как специфической сферы трудовой деятельности, определение ее роли и значимости в развитии общества и его подсистем, организаций и групп – это ... функция социологии управления:**

- а) образовательная
- б) прогностическая
- в) оценочная
- г) познавательная

ОТВЕТ: г.

**12. Выявлением наиболее вероятных и желательных изменений в управленческой деятельности в пределах ближайшего или отдаленного будущего занимается ... функция социологии управления:**

- а) образовательная
- б) познавательная
- в) прогностическая
- г) гуманистическая

ОТВЕТ: в.

**13. Специальная социологическая теория, изучающая процессы управления в различных типах общностей, осуществляемых для сохранения и обеспечения устойчивости развития соответствующей системы, достижения целей называется:**

- а) социология труда
- б) маркетинг
- в) прикладная социология
- г) социология управления

ОТВЕТ: г.

**14. Государственная гражданская служба Российской Федерации подразделяется на:**

- а) федеральную государственную гражданскую службу б) муниципальную службу
- в) военную службу
- г) государственную гражданскую службу субъектов Российской Федерации
- д) региональную государственную гражданскую службу

ОТВЕТ: а, г.

**15. По Н. Луману социальные системы являются**

- а). Самореферентными

- б). Самоидентифицирующими
- в) Самовоспроизводящими**
- г) Саморазрушимыми
- д) самосохраняемыми

ОТВЕТ: а, в.

**16. Методы, которые относятся к методам социального планирования**

- а). метод вариантов**
- б) метод экспертных оценок
- в) проблемно-целевой метод**
- г). аналитический метод**
- д). манипулирование
- е). хозрасчет

ОТВЕТ: а, б, г.

**17. Вставьте недостающее слово:**

Профессиональное осуществление управленческой деятельности через систему организационных инструментов, компетенций и подразделений с использованием совокупности принципов, функций и методов управления, при котором ответственность за выполнение управленческих решений спускается сверху вниз, называется ....

**Ответ:** деловым администрированием

**18. Вставьте недостающее слово:**

Документ, показывающий кто и в какой степени принимает участие в выполнении определенной функции управления, в разработке и реализации управленческого решения, - это...

**Ответ:** матрица распределения ответственности

**19. Вставьте недостающее слово:**

.... – это схема или таблица, служащая для графического изображения организационной структуры управления

**Ответ:** оргниграмма

**20. Подберите каждому термину его определение**

1. Хозяйственное общество.
2. Товарищество на вере.
3. Общество с ограниченной ответственностью.
4. Общество с дополнительной ответственностью.

а) общество, когда его участники несут субсидиарную ответственность по обязательствам общества в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов.

б) общество, учрежденное одним или несколькими лицами, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; его участники несут риск убытков, связанный с деятельностью общества в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

в) товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими предпринимательскую деятельность от имени товарищества и отвечающими по обстоятельствам товарищества своим имуществом, имеются участники-вкладчики (коммандисты), которые несут риск убытков в пределах внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

г) коммерческая организация, уставный фонд которой формируется одним или несколькими физическими или юридическими лицами путем внесения своих долей (или полной величины уставного капитала, если в качестве учредителя выступает одно лицо)

**Ответ: 1-г, 2-в, 3-б, 4-а**

21. Подберите каждому термину его определение

1. Основные фонды.
2. Основные производственные фонды.
3. Оборотные средства.
4. Капитал предприятия.

а) совокупность материальных и денежных средств, финансовых вложений и затрат на приобретение прав и привилегий, необходимых для хозяйственной деятельности и выполнения уставных задач организации.

б) совокупность материальных активов и денежных средств, которые находятся в постоянном обращении с целью обеспечения непрерывности производственного процесса и ликвидности предприятия, изменения формы их материальной ценности в течение одного рабочего цикла.

в) средства труда, участвующие в повторяющемся процессе производства и переносящие по частям свою стоимость на готовый продукт.

г) совокупность произведенных материально-вещественных ценностей, которые действуют в течение длительного времени и постепенно утрачивают свою стоимость.

**Ответ: 1-г, 2-в, 3-б, 4-а**

22. Соотнесите условия устойчивого развития партнерства в сфере социально-трудовых отношений и их содержание.

1. Организационно-управленческие условия	А) ужесточение административной ответственности субъектов предпринимательства по обязательствам в сфере социально-трудовых отношений
2. Нормативно-правовые условия	Б) создание высокотехнологичных рабочих мест в реальном секторе экономики
3. Техничко-технологические условия	В) установление нормативных параметров коллективного договора
4. Социально-экономические условия	Г) расширение «среднего класса»

**Ответ: 1-г, 2-в, 3-б, 4-а.**

**23. Установите правильную последовательность этапов разделения труда:**

- а) выделение в обществе людей, которые специализируются на выполнении управленческих функций
- б) выделение торговли как вида деятельности
- в) возникновение промышленного труда
- г) отделение земледелия от скотоводства
- д) переход от физиологического разделения труда к его более сложным формам

**Ответ:**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
д	г	в	б	а

**24. Установите правильную последовательность этапов процесса формирования оптимальной организационной структуры управления предприятием:**

- а) формирование информационного объема
- б) формирование функционального взаимодействия
- в) формирование элементного состава
- г) формирование функционального состава
- д) определение типа организационной структуры

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
д	г	в	б	а

**25. Соотнесите перечисленные в таблице производственные издержки по группам:**

1. Постоянные издержки производства	А) Амортизация
	Б) Сырье и материалы

			В) Заработная плата рабочих
2.	Переменные	издержки	Г) Заработная плата администрации
	производства		Д) Коммунальные платежи
			Е) Аренда

**Ответ: 1 – г, е; 2 – а, б, в, д**

**26. Установите правильную последовательность этапов бизнес-планирования:**

- а) выделение конкретных целей и оценка имеющихся проблем в бизнесе;
- б) формулировка миссии и генеральной цели предприятия;
- в) бизнес-анализ реального положения предприятия на рынке;
- г) создание профессиональной команды разработчиков бизнес-плана и составление управленческого регламента;
- д) определение направленности бизнес-планирования

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
д	г	в	б	а

**27. Установите соответствие между отраслью знания и общественными науками, которые данная отрасль представляет.**

	<b>ОТРАСЛЬ ЗНАНИЯ</b>		<b>ОБЩЕСТВЕННЫЕ НАУКИ</b>
1.	Социология политики	а)	Психология
2.	Экономическая социология;	б)	Социология
3.	Социальная психология	в)	Экономика
4.	Политическая социология	г)	Политология

**ОТВЕТ: 1б, 2в, 3 а, 4 г.**

**28. Установите соответствие между понятием и определением:**

	<b>ПОНЯТИЕ</b>		<b>ОПРЕДЕЛЕНИЕ</b>
1.	Досуг	а)	Время, свободное от оплаченного труда и непреложных обязанностей (ухода за собой и окружающими);
2.	Свободное время	б)	Состояние покоя; времяпрепровождение, цель которого – восстановление сил, достижение работоспособного состояния организма;
3.	Рабочее время	в)	Часть свободного времени, используемая для удовлетворения личных физических, духовных и социальных потребностей;

4.	Отдых	г)	Установленная законом, договором, обычаем норма продолжительности труда. Время, фактически затрачиваемое на производство материальных и духовных благ.
----	-------	----	--

ОТВЕТ: 1в, 2а, 3г, 4б.

**29. Установите правильную последовательность в процессе социализации.**

1. первичная социализация: СМИ
2. вторичная социализация: трудовой коллектив
3. первичная социализация: семья.
4. ресоциализация.

ОТВЕТ: 3,5,1,2,4.

**30. Определите последовательность в организации социологического исследования**

1. подготовка анкеты.
2. сбор данных об изучаемом объекте.
3. создание общей программы исследования.
4. формулировка цели, задач исследования.
5. формулировка рабочей гипотезы.
6. проведение социологического опроса
7. обработка анкет, подготовка итогового отчета исследования.

ОТВЕТ: 3,2,4,5,1,6,7.

31. Цена продажи одного изделия 10 руб., переменные затраты на производство составляют 8 рублей за 1 шт., условно постоянные затраты составили 140 тысяч рублей. Какое минимальное количество изделий необходимо продать, чтобы предприятие не имело убытков.

Решение:

$$ТБ = 140 / (10 - 8) = 70 \text{ тыс. шт.}$$

Ответ: 70 тыс. шт.

32. Сколько потребуется инвестировать сегодня, если необходимо обеспечить получение 520 тыс. рублей через три года, если вложенные деньги обеспечивают 14 % годовых?

Решение:

$$\text{Инв} = 520 / (1 + 3 * 0,14) = 366 \text{ тыс. руб.}$$

Ответ: необходимо инвестировать 366 тыс. руб.

33. Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10 000 р. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 30 000 р. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу?

**Решение.** Здесь достаточно воспользоваться одним из важнейших правил современной экономической теории маржинализма: если прирост выручки выше прироста издержек, то прибыль увеличивается. Поскольку увеличение расходов на рекламу (10 000 р.) меньше увеличения выручки (30000 р.), то положительное решение окажет благоприятное воздействие на прибыль. Повышение расходов на рекламу следует одобрить.

34. Акционерный капитал АО «Город» состоит из 18 000 акций. Прибыль этого предприятия в текущем году составила 4600 тыс. руб. Определить дивиденд на одну акцию.

Решение:

$$Д = 4600000 / 18000 = 255 \text{ руб.}$$

**Ответ:** дивиденд на одну акцию составит 255 руб.

35. Рассчитать полную себестоимость товарной продукции предприятия, если производственная себестоимость товарной продукции равна 750 тыс. руб., а величина коммерческих расходов составляет 250 тыс. руб.

Решение:

$$Сп = 750 + 250 = 1000 \text{ тыс. руб.}$$

**Ответ:** полная себестоимость равна 1000 тыс. руб.

36. Вы утверждены в должности главного бухгалтера. Коллектив с Вами незнаком. Вы готовитесь к первой встрече с подчиненными.

**Что Вы будете рассказывать о себе?**

ОТВЕТ: Необходимо представить свои деловые качества и уровень компетентности. При этом необходимо использовать психологические закономерности формирования первого впечатления о человеке и условия объективной каузальной атрибуции.

37. Вы утверждены в должности главного бухгалтера. Коллектив с Вами незнаком. Вы готовитесь к первой встрече с подчиненными.

**Как Вы организуете благоприятное первое впечатление о себе?**

ОТВЕТ: Для формирования благоприятного первого впечатления необходимо учитывать следующие аспекты:

– вербальные средства коммуникации должны соответствовать принятой в данной профессиональной группе системе значений;

– невербальные средства коммуникации, внешний облик нового руководителя должны вызывать аттракцию, быть эмоционально привлекательными;

– воздействие на группу должно включать интеракции из области позитивных эмоций и решения проблем (по Бейлсу): выражение

солидарности, согласия, уважение мнений каждого, ориентация на решение проблем.

38. Вы утверждены в должности заместителя начальника, коллектив которого Вам хорошо знаком. Завтра Вы непосредственно приступите к выполнению служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

**Что представляет собой управленческое решение?**

ОТВЕТ: Управленческое решение – это исходящая от руководителя информация, имеющая побудительную функцию, реализующаяся через деятельность исполнителей, направленная на оптимизацию функционирования управляемой системы.

39. Вы утверждены в должности заместителя начальника, коллектив которого Вам хорошо знаком. Завтра Вы непосредственно приступите к выполнению служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

**Какие функции управленческой деятельности Вам предстоит осуществлять?**

ОТВЕТ: Управленческие функции: планирование, организация, контроль, регулирование.

40. В отдел менеджмента по персоналу крупной коммерческой фирмы потребовался новый работник. После длительного отбора взяли перспективного молодого человека с университетским образованием, имеющего также дополнительный диплом курсов менеджмента по персоналу. Главный менеджер этого отдела – опытная и энергичная женщина, однако с непрофильным образованием (высшим экономическим). Новый сотрудник, узнав это, начал проявлять по отношению к ней пренебрежение, относиться "свысока", считая ее непрофессионалом. Собственным образованием и успехами в работе очень гордится, хотя практический опыт имеет небольшой. Главный менеджер отдела оказывается в затруднительной ситуации: ей нужно "приструнить" молодого человека, но при этом она боится потерять авторитет у остальных сотрудников и действительно оказаться в чем-то некомпетентной.

**Проанализируйте:**

**Какие методы воздействия следует применить руководителю и почему.**

ОТВЕТ: Руководителю следует применить как административные способы воздействия на нового сотрудника (поощрение за хорошо выполненную соответствующую уровню его образования работу и наказание за ошибки и просчеты в работе), так и социально-психологические (убеждение, подкрепленное эмпатией).

**УК-4. СПОСОБЕН ПРИМЕНЯТЬ СОВРЕМЕННЫЕ КОММУНИКАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, В ТОМ ЧИСЛЕ НА ИНОСТРАННОМ(ЫХ) ЯЗЫКЕ(АХ), ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

1. Подберите из левой колонки А соответствующие ответы/продолжение высказывания из правой колонки В.

№/п	А	№/п	В
1	How do you do?	a	I'm fine, thanks
2	What are you by profession?	b	I am a student
3	How are you?	c	Nice to see you too.
4	Nice to see you.	d	How do you do?

ОТВЕТ:

1	2	3	4
d	b	a	c

2. Подберите из левой колонки А соответствующие ответы/продолжение высказывания из правой колонки В.

№/п	А	№/п	В
1	Where do you come from?	a	I am glad to see you too
2	I'm glad to see you.	b	Hello
3	Thank you	c	I come from Simferopol.
4	Hello	d	Not at all.

ОТВЕТ:

1	2	3	4
c	a	d	b

3. Расположите предложенные ниже слова (номера слов) в соответствии с четырьмя типами чтения ударных гласных букв Аа [ei]; Ее [i:].

№/п	Слово	№/п	Тип чтения
1	pale	a	1
2	ban	b	2
3	herb	c	3
4	mare	d	4

ОТВЕТ:

1	2	3	4
a	a	c	d

4. Расположите предложенные ниже слова (номера слов) в соответствии с четырьмя типами чтения ударных гласных букв I i [ai], Yu [i:].

№/п	Слово	№/п	Тип чтения
1	type	a	4
2	did	b	3
3	First	c	1
4	tyre	d	2

ОТВЕТ:

1	2	3	4
c	d	b	a

5. Выпишите предложенные ниже слова (номера слов) в соответствии с четырьмя типами чтения ударных гласных букв Oo [ou]; Uu [ju:].

№/п	Слово	№/п	Тип чтения
1	bunch	a	3
2	burn	b	1
3	sore	c	4
4	tone	d	2

ОТВЕТ:

1	2	3	4
d	a	c	b

6. Укажите, какие из представленных ниже существительных являются исчисляемыми или неисчисляемыми.

- university;
- исчисляемое существительное;
- неисчисляемое существительное.

ОТВЕТ: a

7. Подберите из правой колонки А русские эквиваленты английским словам/словосочетаниям в левой колонке В.

№ / п	А	№ / п	В
1	legal services	a	всегда
2	the legal industry	b	правовая отрасль/правовая индустрия
3	to defend rights	c	юридические услуги
4	always	d	защищать права

ОТВЕТ:

1	2	3	4
c	b	d	a

8. Подберите из правой колонки А русские эквиваленты английским словам/словосочетаниям в левой колонке В.

№ / п	А	№ / п	В
1	has been popular	a	факультет
2	a faculty	b	основная задача
3	a main goal	c	контроль за исполнением законов
4	control of execution of laws	d	была популярна

ОТВЕТ:

1	2	3	4
d	a	b	c

9. Подберите из правой колонки А русские эквиваленты английским словам/словосочетаниям в левой колонке В.

№	А	№	В
1	to advocate / to defend	a	защищать
2	clients' rights	b	могут составлять ходатайство (проект защиты)
3	sometimes	c	права клиентов
4	may draft pleadings –	d	иногда

ОТВЕТ:

1	2	3	4
a	c	d	B

10. Анализ переговоров включает в себя следующие вопросы:

- а) достигнутый результат;
- б) состояние дел в организации;
- в) причины успеха (неуспеха) команды.

ОТВЕТ: а, в

11. Основные элементы композиции разговора по телефону:

- а) многократные извинения за беспокойство;
- б) введение собеседника в курс дела;
- в) заключительное слово.

ОТВЕТ: б

12. Участники совещания должны:

- а) не опаздывать на совещание;
- б) не оценивать критически информацию, поступающую в ходе обсуждения;
- в) не увлекаться обсуждением какого-либо вопроса со своим соседом.

ОТВЕТ: а, в

13. Арабское число 1633 соответствует римскому числу:

- а) MCCXXXIII;
- б) MDCXXXIII;
- в) MDLLXXXIII;
- г) MCDXXXIII.

ОТВЕТ: б

14. Сколько спряжений у латинского глагола?

- а) 2
- б) 3
- в) 4
- г) 1

ОТВЕТ: в

15. Буквы Y и Z пришли в латинский язык из:

- а) итальянских наречий;
- б) языка франков;
- в) греческого языка;
- г) языка этрусков.

ОТВЕТ: в

16. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

\_\_\_\_\_ am interested in the news.

ОТВЕТ: I

17. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

“What is he ?” “He \_\_\_\_\_ a lawyer.”

ОТВЕТ: is

18. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

He plays \_\_\_\_\_ football.

ОТВЕТ: нет необходимости

19. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

It's Mr Smith, isn't \_\_\_\_\_?

ОТВЕТ: he

20. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

I had \_\_\_\_\_ writing my article for two hours when they came.

ОТВЕТ: been

21. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

Must I take my umbrella?" "No, you needn't. It's not going to \_\_\_\_\_."

ОТВЕТ: rain

22. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

This car is \_\_\_\_\_.

a) mine

b) my

c) her's

d) our

ОТВЕТ: a

23. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

I \_\_\_\_\_ you are wrong

ОТВЕТ: know или am sure или guess или believe или think

24. Вставьте нужное по смыслу слово, если необходимо.

"Did you enjoy yourselves?" "Yes, I \_\_\_\_\_."

ОТВЕТ: did

25. Укажите пример (или примеры) с грамматическими ошибками.

а) По данным организации «Врачи детям», в 2009 году в Петербурге было от трех до 10 тысяч беспризорных и безнадзорных детей.

б) Мы оплатили турпутевку и отправились на экскурсию.

в) Кресло-качалка отремонтирована и выставлена на веранду.

г) Результаты опыта подтверждают наши предположения.

ОТВЕТ: в

26. Какое из объяснений неверно?

а) абсолютизм – форма правления, при которой верховная власть принадлежит одному лицу (монарху);

б) авансцена – задняя часть сцены;

в) авантюра – рискованное, сомнительное дело, начатое в расчете на случайный успех.

ОТВЕТ: б

27. Значение какого выражения объяснено неверно?

а) за глаза – тайком;

б) на глазок – приблизительно;

в) быть на вес золота – быть очень тяжелым;

г) китайская грамота – бессмыслица, тарабарщина.

ОТВЕТ: в

28. В выражении Locus ... actum пропущено слово:

- a) regit;
- б) habet;
- в) habeas;
- г) novit.

ОТВЕТ: а

29. В выражении Pacta ... servanda пропущено слово:

- a) est;
- б) sumus;
- в) es;
- г) sunt.

ОТВЕТ: г

30. Выражение de lege lata переводится:

- a) законное решение;
- б) с точки зрения обычного права;
- в) с точки зрения изданного закона;
- г) с точки зрения закона, подлежащего изданию.

ОТВЕТ: в

31. Закончите предложения, выбирая соответствующее по смыслу окончание.

Since ancient time people \_\_\_\_\_

- a) didn't need lawyers to provide legal service;
- б) needed police to provide legal service;
- в) needed lawyers to provide legal service;
- г) needed legal offices.

ОТВЕТ: а

32. Закончите предложения, выбирая соответствующее по смыслу окончание.

Lawyers defend people's rights \_\_\_\_\_

- a) in disputes;
- б) if they are their relatives;
- в) in public areas;
- г) face to face.

ОТВЕТ: а

33. Закончите предложения, выбирая соответствующее по смыслу окончание.

A criminal is a person who \_\_\_\_\_

- a) didn't step afoul a law;
- б) stepped afoul a law4
- в) is a respectable citizen;
- г) has his own business.

ОТВЕТ: б

34. Закончите предложения, выбирая соответствующее по смыслу окончание.

The legal industry \_\_\_\_\_

- a) has been unpopular for a long time;
- б) provides the cheapest service;
- в) works for free;
- г) has always been popular.

ОТВЕТ: d

35. Закончите предложения, выбирая соответствующее по смыслу окончание.

The legal field offers \_\_\_\_\_.

- a) the highest salary;
- b) a lot career of options;
- c) very few career of options;
- d) economic and physical assistance to clients.

ОТВЕТ: b

36. Заполните каждый пробел в предложениях подходящим словом из рамки.

“Source of law”, number, include, written or unwritten, subsidiary

\_\_\_\_\_1\_\_\_\_\_ is a legal term that refers to the authority by which law is made. There are a \_\_\_\_\_2\_\_\_\_\_ of different sources of law. Some sources \_\_\_\_\_3\_\_\_\_\_ legislation, government regulation, court decisions, and customs. Law are traditionally divided into \_\_\_\_\_4\_\_\_\_\_. In England unwritten law is prominent. There are two principles two \_\_\_\_\_5\_\_\_\_\_ sources.

ОТВЕТ:

1	2	3	4	5
“Source of law”	Number	Include	written or unwritten	Subsidiary

37. Заполните каждый пробел в предложениях подходящим словом из рамки.

Supreme, first, court, decision, examines

There are courts of \_\_\_\_\_1\_\_\_\_\_ instance (original jurisdiction) and second instance. A \_\_\_\_\_2\_\_\_\_\_ in which a case is first heard is called the court of first instance. Court of first instance brings in a sentence or \_\_\_\_\_3\_\_\_\_\_. The \_\_\_\_\_4\_\_\_\_\_ Court of the state may be also a court of first instance. A court of second instance \_\_\_\_\_5\_\_\_\_\_ appeals and protests against sentences and decisions of courts of first instance.

ОТВЕТ:

1	2	3	4	5
First	Court	decision	Supreme	Examines

38. Укажите пример (или примеры) с грамматическими ошибками:

- a) в своих пьесах автор ставит ряд вопросов, волнующих зрителей;
- б) чтобы проводить серьезный анализ состояния экономики, надо опираться на фактах;
- в) в очерке журналист описывает о жизни в деревне;
- г) все, кто работает на фабрике, живут в соседнем поселке.

ОТВЕТ: б, в

39. Укажите примеры с ошибками в образовании формы слова:

- а) багаж весил 32,5 килограмма;
- б) отряд партизанов вышел из окружения;
- в) в нашей группе учатся двое девушек;
- г) заводу требуются опытные слесари и плотники.

ОТВЕТ: б, в

40. Значение какого выражения объяснено неверно?

- а) в кои-то веки – давно;
- б) от альфы до омеги – от начала до конца;
- в) вокруг да около – обходя суть дела;

г) время от времени – от случая к случаю.  
ОТВЕТ: а

## УК-5 СПОСОБЕН АНАЛИЗИРОВАТЬ И УЧИТЫВАТЬ РАЗНООБРАЗИЕ КУЛЬТУР В ПРОЦЕССЕ МЕЖКУЛЬТУРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

### Межкультурное взаимодействие

1. Термин «межкультурная коммуникация» был введен:

- а) З.Фрейдом
- б) Э.Холлом
- в) Л..С. Выготским
- г) А. Адлером

ОТВЕТ: б.

2. Формы межкультурной коммуникации:

- а) Линейная, прямоугольная, круговая
- б) Линейная, гносеологическая, информативная
- в) Линейная, транзакционная, интерактивная
- г) Линейная, гносеологическая, информативная

ОТВЕТ: в.

3. Цели коммуникации:

- а) сокрытие информации, её кодирование, обмен опытом
- б) не допущение раскрытия принимаемых решений
- в) обмен и передача информации, обмен эмоциями, обмен опытом
- г) средство, с помощью которого сообщение передаётся от источника к получателю

ОТВЕТ: в.

4. Межкультурная коммуникация- это:

- а) совокупность разнообразных форм отношений при проведении спортивных мероприятий
- б) совокупность методов и способов ведения бизнеса и воздействия на партнёров с целью получения прибыли
- в) отношение людей к событиям и фактам социальной действительности и их оценка
- г) совокупность разнообразных форм отношений и общения между индивидами и группами, принадлежащими к разным культурам

ОТВЕТ: г.

5. Для осуществления процесса коммуникации необходимо участие:

- а) по крайней мере, двух сторон
- б) хотя бы одной стороны
- в) более чем двух сторон
- г) нет правильного ответа

ОТВЕТ: а.

6. К каналам коммуникации относят:

- а) сокрытие информации, её кодирование, обмен опытом
- б) не допущение раскрытия принимаемых решений
- в) обмен и передача информации, обмен эмоциями, обмен опытом
- г) средство, с помощью которого сообщение передаётся от источника к получателю

ОТВЕТ: г

7. Вербальные средства общения:

- а) переписка, приказы, распоряжения, служебные записки

- б) использование речи, языка и слов
- в) жесты, мимика, телодвижения, одежда, взгляды, манера держать себя
- г) всё вышеперечисленное

ОТВЕТ: б

8. Символы в межкультурной коммуникации:

- а) это условные знаки, обозначающие какие-то предметы, процессы, явления
- б) это информация в исходном виде, которую автор хочет передать получателю, идея
- в) это желание вступить в общение с другим человеком
- г) нет правильного ответа

ОТВЕТ: а

9. На основе каких наук сформировалась дисциплина «Межкультурная коммуникация»?

- а) политология, экономика, политология, история, физика
- б) политология, коммуникативистика, математика, физика, лингвистика
- в) культурология, экономика, физика, математика, сопромат
- г) коммуникативистика, культурология, социальная психология, лингвистика

ОТВЕТ: г.

10. Общие представления, разделяемые большей частью общества, относительно того, что является желательным, правильным и полезным – это:

- а) ценности
- б) традиции
- в) обычаи
- г) ритуалы

ОТВЕТ: а

11. К компонентам культуры относятся:

- а) знания, влияние, ответственность, экономность
- б) влияние, выбор методов, личный опыт, ответственность
- в) ценности, шалость, непослушание, ответственность
- г) знания, ценности, нормы, обряд, обычай, ритуал, традиции

ОТВЕТ: г.

12. Параметры наиболее существенных различий при межкультурном общении: ...

- а) язык, невербальные коды, мировоззрение
- б) юмор, произношение
- в) ролевые взаимоотношения, модели мышления
- г) алфавит, акцент, диалект, использование сленга
- д) традиции, кухня, национальные костюмы

ОТВЕТ: а, в.

13. Социокультурная идентичность это:

- а) осознание человеком своей принадлежности к определённой социальной общности как носительнице конкретной культуры
- б) формирование эстетических понятий, оценок, суждений, идеалов, потребностей
- в) это черты, присущие всем без исключения культурам
- г) форма существования общества, состоящего из различных взаимосвязанных этнических общностей

ОТВЕТ: а.

14. Одна из наук, занимающаяся невербальной коммуникацией, обозначающая поведение в пространстве, значение дистанции между собеседниками -это:

- а) кинесика
- б) хронемика
- в) такесика
- г) проксемика

ОТВЕТ: г.

15. Межкультурная коммуникация осуществляется

- а) на микроуровне
- б) на макроуровне
- в) на межконтинентальном уровне

ОТВЕТ: а, б.

16. **Добавить.** ..... коммуникация осуществляется посредством использования языка.

ОТВЕТ: вербальная.

17. **Добавить.** ... коммуникация сопровождается несловесным поведением.

ОТВЕТ: невербальная.

18. Установите соответствие между стратегиями разрешения межкультурного конфликта и культурами, для которых эти стратегии характерны, согласно модели разрешения межкультурных конфликтов ICS

1.	Дискуссия	а)	Мексиканская, японская, тайская культуры
2.	Вовлечение	б)	Американская, австралийская, некоторые скандинавские культуры
3.	Приспособление	в)	Некоторые арабские культуры Ближнего Востока, пакистанская культура
4.	Динамический стиль	г)	Афроамериканская, южноевропейская, российская культуры

ОТВЕТ: 1-б; 2-г; 3-а; 4- в.

19. Установите соответствие:

1.	Аккультурация	а)	Процесс освоения индивидуумом, норм, ценностей, традиции собственной культуры
2.	Инкультурация	б)	Проблемы, возникающие в процессе взаимодействия представителей разных этнических культур и снижающие его эффективность
3.	Социализация	в)	Процесс восприятия полностью или частично культуры другого народа
4.	Межкультурный барьер	г)	Процесс интеграции индивида в социальную систему через овладение ее социальными нормами, правилами и ценностями, знаниями

ОТВЕТ: 1-в; 2-а; 3-г; 4- б.

20. Установите соответствие по типологии межкультурного взаимодействия Бока:

1.	Геттоизация	а)	Промежуточный способ
----	-------------	----	----------------------

			предполагающий, благожелательность и открытость обеих сторон друг другу
2.	Ассимиляция	б)	Отказ от своей культуры и стремление целиком усвоить необходимый для жизни культурный багаж чужой культуры
3.	Культурный обмен	в)	Активное навязывание чужой культуре собственных ценностей, норм и моделей поведения и взаимодействия
4.	Колонизация	г)	Отгораживание от всякого соприкосновения с чужой культурой через создание и поддержание собственной замкнутой культурной среды

ОТВЕТ: 1-г; 2-б; 3-а; 4- в.

21. **Добавить.** Психологическое понятие, применяемое к таким параметрам коммуникации, как темп речи, выбор соответствующей лексики, упрощённая или усложнённая грамматическая структура – это (...).

ОТВЕТ: аккомодация.

22. **Добавить.** .....: открытое обсуждение взаимных озабоченностей, предполагающее искренность коммуникантов, ценящее ясную, логичную форму изложения.

ОТВЕТ: дискуссия.

23. **Добавить.** Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группой – это (...).

ОТВЕТ: социальные нормы

24. **Добавить.** ..... — это процесс культурного взаимодействия, усвоения индивидом норм, правил и ценностей другой культуры.

ОТВЕТ: инкультурация.

25. **Добавить.** Вариант аккультурации, в ходе которого индивид полностью утрачивает связь с родной культурой, но при этом не принимает культуры большинства называют: .....

ОТВЕТ: маргинализацией.

26. **Добавить** Вариант аккультурации, в ходе которого человек полностью принимает ценности и нормы новой культуры, отказываясь при этом от норм и ценностей своей культуры, называют:.....

ОТВЕТ: ассимиляцией.

27. К странам с высоким контекстом культуры принадлежат:

- а) Испания
- б) Италия
- в) Россия
- г) Франция

ОТВЕТ: все ответы верны.

28. **Добавить.** Методологический подход к изучению культуры, предполагающий, что культура любого народа может быть понята только в рамках ее собственных ценностей и в ее собственном контексте называется культурным .....

ОТВЕТ: релятивизмом.

29. **Установите правильную последовательность в появлении направлений в западной культуре:**

- а) кубизм;
- б) абстракционизм;
- в) импрессионизм;
- г) футуризм;
- д) экспрессионизм.

ОТВЕТ: в, а, б, д, г.

30. **Добавить** ..... – это комплексное явление, которое включает разнообразные направления и формы общения между отдельными индивидами, группами, государствами, относящимися к различным культурам.

ОТВЕТ: Межкультурная коммуникация.

31. В одну из сельских школ Ингушетии был направлен на работу русский учитель истории Александр Дмитриевич. Учитель быстро завоевал доверие и уважение детей, так как его уроки были очень интересными, а оценки справедливыми. На одном из уроков Иса, ученик 10-го класса, достал из кармана дорогой и красивый нож и стал демонстрировать его одноклассникам. Учитель молча подошел к юноше, забрал нож и положил его на свой стол. Ученик в ответ на такой поступок учителя молча вышел из класса. Вечером домой к учителю пришли ингушские мужчины во главе с отцом мальчика. Состоялась неприятная беседа, в которой мужчины требовали от изумленного учителя не только возвращения ножа лично Исе, но и извинений перед ним.

Как бы вы объяснили Александру Дмитриевичу поведение отца мальчика и мужчин, пришедших с ним:

ОТВЕТ: Мужчины посчитали, что своим поступком Александр Дмитриевич оскорбил Ису. русской культуре нож имеет значение близкое к символу агрессии, силы. Однако у народов Северного Кавказа нож – атрибут мужчины, он является показателем мужского достоинства, чести, мужества. Обычно его дарят мальчикам как свидетельство того, что он стал мужчиной. Часто родители и родственники выбирают для подарка либо старинный нож, являющийся семейной реликвией, либо очень дорогой нож, сделанный на заказ. Если кто-то посягнет на нож, это может быть проинтерпретировано как посягательство на достоинство мужчины. Конфликт между Александром Дмитриевичем и Исой был воспринят ингушами как конфликт между двумя мужчинами, один из которых унизил и оскорбил другого.

32. Семья Асановых переехала из Ингушетии в Ставропольский край и Асият продолжила свое обучение в 9-м классе местной школы. Директор школы, Александр Иванович, всегда внимательный к новичкам, встретив Асият утром первого сентября в вестибюле школы, подошел к ней, обнял за плечи и, заглянув в глаза, поинтересовался, как она привыкает к новым условиям. Но Асият отшатнулась от директора и, потупив глаза, встала несколько поодаль. Директор был удивлен реакцией девочки.

Как бы вы объяснили Александру Ивановичу такое поведение Асият:

ОТВЕТ: Асият всегда подобным образом ведет себя с мужчинами. Асият вела себя в соответствии с нормами поведения девушек в ингушской культуре, для которых недопустима близкая дистанция, соприкосновение и контакт глаз с лицами противоположного пола. В целом для кавказских культур характерна большая дистанция при общении, чем для русской. Более того, дистанция между людьми во время общения на

Кавказе увеличивается не с незнакомыми, а со знакомыми уважаемыми людьми, к числу которых относятся и педагоги. Между русской и кавказскими культурами существуют различия и в использовании жестов прикосновений (поглаживаний, похлопываний, поцелуев, объятий): русские прикасаются друг к другу намного чаще, чем жители Кавказа. Кроме того, кавказские культуры менее «глазеющие», чем русская: в Ингушетии, где воспитывалась Асият, не принято, чтобы мужчины смотрели в глаза женщинам, а женщины – мужчинам.

33. Студент-эколог Петр приехал в экспедицию в Ингушетию и остановился в доме местных жителей. Утром Петр увидел во дворе пустые ведра. Поняв, что хозяйка Фатима приготовила их для того, чтобы набрать воды, он решил помочь ей, взял ведра и направился к колодцу. Набрав воды, Петр, очень довольный, возвращался с полными ведрами к дому. Но когда его увидела Фатима, на ее лице отразился ужас, она бросилась к гостю, вырвала у него из рук ведра и долго не могла прийти в себя. Поняв, что сделал что-то не так, Петр был смущен и в дальнейшем испытывал неловкость, встречаясь с хозяйкой. Как бы вы объяснили Петру его ошибку?

ОТВЕТ: Традиционно на Кавказе за водой ходят только женщины. Тот факт, что воду из колодца принес мужчина, тем более гость, не только огорчило Фатиму, но и опозорило ее в глазах соседей.

34. В холле одного из государственных учреждений в ожидании лифта стоят молодая русская женщина Светлана и пожилой осетин Асланбек. Приходит лифт, и в открывшиеся двери одновременно пытаются войти и женщина и мужчина. Они сталкиваются. Светлана проходит вперед, а Асланбек остается в недоумении. Объясните поведение?

ОТВЕТ: Поведение объясняется тем, что Асланбек в силу возраста был пропущен Светланой вперед, а Светлану Асланбек как женщину хотел пропустить вперед – следствием это столкновение.

35. «Молодой представитель американской фирмы на официальном приеме в японской фирме-партнере небрежно похлопал по плечу пожилого президента фирмы и сказал шутливо несколько неформальных слов. Президент японской фирмы побледнел; не прощаясь, он покинул прием и не стал поддерживать отношения с этой американской фирмой».

ОТВЕТ: Данный жест президенту японской фирмы означал как ближайшая кончина для пожилого человека, тем более их отношение друг другу не как рассматривается дружеским, соответственно, требуется соблюдение дистанции и избегание физического контакта, за исключением допустимого рукопожатия.

36. Руководитель подразделения всякий раз, ведя серьезный разговор со своими подчиненными, выходцами из Таджикистана, попадает в затруднительное положение. Двое подчиненных, когда их спрашивают, почему они так поступил, отделяются молчанием, разводят руками, непонятно, воспринимают ли они критику, в результате руководитель расстраивается или злится. Двое других подчиненных реагируют на критику очень эмоционально, не удается довести разговор до конца, вот и сейчас один причитает, сетует на несправедливое отношение к иностранцам, а женщина готова расплакаться.

Как руководитель может донести до подчиненных свои соображения и улучшить работу в подразделении?

ОТВЕТ: Следует сопоставить общую цель в достижении общих благ, акцентируя на себя внимание без агрессивного или высокого эмоционального взаимодействия.

37. Антону Василькову повезло – сразу после окончания института он устроился на работу в совместное предприятие. Очень часто после рабочего дня он вместе со своими немецкими коллегами заходил в бар выпить пива и поболтать. Отношения, как казалось

Антону, из деловых все больше превращались в дружеские. На следующий день после очередных «посиделок» Антон обратился к сидящему с ним рядом в офисе Питеру Бергу : «А помнишь , ты вчера рассказывал, как вы с Мартином устроили дебош в ресторане ?» . На что последовал очень резкий ответ : « Антон, занимай своей работой» . Молодой человек был обескуражен – вчера они с Питером были лучшими друзьями, а сегодня такое обращение. Как бы вы объяснили Антону причину размолвки с немецким коллегой?

ОТВЕТ: Питер полагает, что на рабочем месте не стоит говорить о посторонних вещах . Немцы обычно не смешивают понятия дружбы и деловых отношений. Поэтому они считают, что в баре можно говорить на любые темы, а на рабочем месте – только на темы, непосредственно связанные с работой. Россиянам, взаимодействующим с немецкими партнерами и не придерживающийся этого принципа, может прослыть бестактным, бесцеремонным, навязчивым и невоспитанным.

38. В 1992 году Джордж Буш-старший во время своего визита в Канберру решил поприветствовать местных фермеров, показав двумя пальцами знаменитый «знак победы» (V-Victory), который запустил в массы британский премьер Черчилль. Он был крайне удивлен изменившемуся эмоциональному настрою людей и тому, что в итоге визит оказался для него провалом.

ОТВЕТ: Показывая жест «знак победы», Буш-старший допустил грубую ошибку: он повернул ладонь к себе, и это моментально сделало из позитивного жеста оскорбительный. В Англии и Австралии это то же самое, что демонстрация среднего пальца. Дальнейшие коммуникативные цели не были полностью достигнуты, так как настрой фермеров сменился на слегка агрессивный, из-за чего объективно относиться к словам и действиям Буша-старшего фермеры больше не могли.

39. Из книги Линн Виссон о русско-американских браках мы узнали, что наше безобидное «Тьфу ты!» может вызвать семейный конфликт: «Почему ты на меня плюешь?!» - с обидой спросил американец свою русскую жену.

ОТВЕТ: Коммуникативный акт оказался безуспешным, так как эмоциональное русское междометие «тьфу ты» было неверно истолковано получателем (американцем) и понято им буквально. Понятно, что буквальный перевод ругательств бесполезен. Здесь можно понять эмоции говорящего и найти адекватное им выражение на другом языке.

40. Культурный конфликт произошел у российских студентов, учившихся по американской программе, с преподавателями из США. Заметив, что несколько студентов списывают, американские преподаватели поставили неудовлетворительные оценки всему потоку, что обозначало и моральный удар, и большие финансовые потери для российских студентов. Американцы возмущались и теми, кто давал списать, и теми, кто не донес немедленно об этом преподавателям, даже больше, чем теми, кто списывал. Идеи «не пойман - не вор» и «доносчику первый кнут» не имели никакого успеха. Все сдавшие этот письменный экзамен были вынуждены снова его сдавать и снова платить деньги. Часть российских студентов, возмущенная этой ситуацией, отказалась продолжать программу.

ОТВЕТ: Коммуникативная ошибка русских студентов была допущена из-за норм коммуникации, которые являются неотъемлемой частью любого коммуникативного акта. Для отправителя (русских студентов) нормы обусловили содержание сообщения и набор средств для его отправления (списывание и решение не докладывать ни на кого американским преподавателям), для получателя (американских преподавателей) - набор ожиданий, то есть их ожидание по поводу доноса на списавших экзамен студентов. Дело в том, что в США списывать - подобно унижению. В России же к списыванию относятся довольно лояльно. Именно это различие вызвало конфликт культур.

## **УК-6 СПОСОБЕН ОПРЕДЕЛЯТЬ И РЕАЛИЗОВЫВАТЬ ПРИОРИТЕТЫ СОБСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СПОСОБЫ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НА ОСНОВЕ САМООЦЕНКИ**

### **Управленческая деятельность**

#### **1. Укажите наиболее полное определение управленческой деятельности:**

- А) планомерная деятельность работников административно-управленческого персонала, направленная на организацию, регулирование, мотивацию и контроль за работой сотрудников организации;
- Б) администрирование организаций, будь то бизнес, некоммерческая организация или государственный орган;
- В) управление деятельностью сотрудников.

Ответ: А.

#### **2. Укажите наиболее полное определение управленческого труда:**

- А) управленческий труд – это труд администрации субъектов хозяйствования;
- Б) управленческий труд – это вид профессиональной практической деятельности, основной чертой которой является непредсказуемость деятельности человека в конкретных условиях;
- В) управленческий труд – это вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач.

Ответ: В.

#### **3. Укажите наиболее полное определение управленческих отношений:**

- А) управленческие отношения – это определенный тип взаимодействия, существующий между субъектом управления и объектом управления;
- Б) управленческие отношения – это отношения определенной зависимости между субъектом и объектом управления, и выражаются они в терминах «подчинения» и «руководства». Возникают они вследствие объективной необходимости выполнения определенных управленческих функций (целеполагания, планирования, организации, мотивации и контроля);
- В) управленческие отношения – это отношения определенной зависимости между субъектом и объектом управления, и выражаются они в терминах «подчинения» и «руководства».

Ответ: Б.

#### **4. Укажите наиболее полное определение управления:**

- А) воздействие на участников процесса с целью улучшения характеристик процесса и достижения результата, зачастую предполагает осуществление прогнозирования, планирования, организации, мотивации, координации и контроля;
- Б) воздействие на объект для получения желаемого результата;
- В) структурное подразделение в формировании, организации, учреждении.

Ответ: А.

#### **5. Система управления, это:**

- А) совокупность работ, определяющих направление деятельности;

- Б) совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве, расположенных иерархически;  
В) состав подразделений.  
Ответ: Б.

**6. Организация в системе управления представляет:**

- А) конкретную форму объединения людей для достижения поставленных целей;  
Б) объединение функций;  
В) объединение решений.  
Ответ: А.

**7. Функция управления – это:**

- А) Одна из характеристик процесса управления  
Б) Подразделение в системе управления  
В) Документация в системе управления  
Ответ: А.

**8. Планирование – это:**

- А) управленческая функции;  
Б) сфера деятельности;  
В) объект управления.  
Ответ: А.

**9. Организация – это:**

- А) распределение полномочий;  
Б) управленческая функция;  
В) метод управления.  
Ответ: Б.

**10. Регулирование – это:**

- А) стадия процесса управления;  
Б) управленческая функция;  
В) норма управляемости.  
Ответ: Б.

**11. Контроль – это:**

- А) способ проверки;  
Б) управленческая функция;  
В) метод проверки.  
Ответ: Б.

**12. Учет – это:**

- А) сфера деятельности;  
Б) цикл принятия решений;  
В) управленческая функция.  
Ответ: В.

**13. Эффективность управления – это:**

- А) уровень затрат;
- Б) увеличение выпуска товара;
- В) сокращение времени;
- Г) сопоставление затрат и результатов.

Ответ: Г.

**14. Функция управления процессами предполагает:**

- А) управление материально-техническим снабжением, основным производством,
- Б) вспомогательным производством, обслуживающим производством, совершенствование
- В) управления, сбытом, маркетингом и т.п.;
- Г) управление запасами, финансами, персоналом и т.п.

Ответ: А.

**15. Коммуникация – это:**

- А) пропаганда;
- Б) процесс обмена информацией между людьми и организациями и ее использование в принятии решений;
- В) взаимодействие между организациями и людьми;
- Г) межличностные отношения вне организации.

Ответ: Б.

**16. Дополнить:** Человек в управлении рассматривается как самое сильное (...) преимущество.

Ответ: конкурентное.

**17. Дополнить:** Субъектами управления принято называть (...), от которого исходят властные полномочия.

Ответ: физическое или юридическое лицо.

**18. Дополнить:** (...) – это функция управления, которая определяет степень соответствия принятых решений фактическому состоянию системы.

Ответ: контроль.

**19. Дополнить:** Процесс планирования предполагает разработку (...).

Ответ: планов организации.

**20. Дополнить:** Эффективность управления – это сопоставление (...)

Ответ: затрат и результатов.

**21. Дополнить:** Индивидуальное решение – это: решение, принимаемое лично (...).

Ответ: руководителем.

**22. Дополнить:** Система способов и приемов воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенного результата – это система (...).

Ответ: управления.

**23. Дополнить:** Научно обоснованное предвидение возможных направлений развития и будущих состояний объектов – это метод (...).

Ответ: прогнозирования.

**24. Дополнить:** Руководящая идея, требующая построения системы управления и ее научной деятельности строго на теоретических основах – это принцип (...) в управлении.

Ответ: научности.

**25. Дополнить:** Управление, при котором цель формулируется в программе действий – это (...) управление.

Ответ: программное.

**26. Установите соответствие между методами управления и их определениями:**

1) Административные методы управления	А) Методы, основанные на использовании группы факторов, влияющих на управление протекающими в трудовых коллективах социально-психологическими процессами для достижения целей в области качества.
2) Социально-психологические методы управления	Б) Представляют собой различные методы регламентирования, стандартизации, нормирования и инструктирования, оформленные документально – в виде приказов или распоряжений руководства организации, инструкций, политик и планов.
3) Экономические методы управления	В) При использовании этих методов (автоматических, автоматизированных и механизированных) отклонения процессов от заданных параметров и соответствующие действия (управляющие меры) определяются, вырабатываются и воздействуют на объект с помощью технических устройств и технологий.
4) Технологические методы управления	Г) Реализуются путем создания экономических условий, побуждающих работников и коллективы подразделение и организаций систематически повышать и обеспечивать необходимый уровень качества.

Ответ: 1-Б; 2-А; 3-Г; 4-В.

**27. Установите соответствие между подходом к управлению реализацией стратегических изменений и главным стратегическим вопросом для лидера**

№ п/п	Подход		Главный стратегический вопрос для лидера
1	Авторитарный.	А	Как я формирую стратегию организации?
2	Контролирующий.	Б	Как я должен проследить за реализацией стратегии?
3	Подход, основанный на сотрудничестве.	В	Как я должен вовлечь менеджеров в стратегическое сотрудничество, чтобы они были ответственными за реализацию стратегии с момента ее запуска?

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – В.

**28. Установите соответствие между основными характеристиками управления в организации и их содержанием**

1	Институциональный уровень	А	Основная направленность компании на ее эффективность; в связи с этим люди рассматриваются прежде всего как ресурсы, требующие управления для достижения компанией своих целей.
2	Целенаправленность	Б	Уровень высшего звена управления, на котором принимаются решения стратегического характера.
3	Комплексность	В	Процесс создания стратегий в основном является ответственностью линейных менеджеров, а персонал играет лишь вспомогательную роль.
4	Распределение ролей	Г	Планы и программы, по сути, имеют характер комплексных схем, которые одновременно предполагают широту охвата, ситуационную обусловленность и интеграцию всех элементов. Они включают комплекс целей и действий в области ЧР, которые должны быть адекватными условиям внешнего окружения, взаимно поддерживающими и синергическими.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

**29. Установите соответствие между названиями деятельности на предприятии и их содержанием:**

1	Изучение рынка товаров	А	Охватывает научно-технические разработки, технологическую и конструкторскую подготовку производства, внедрение технических, организационных и других нововведений.
2	Инновационная деятельность	Б	Включает исследование уровня конкурентоспособности и цен на продукцию, предпочтений покупателей, методов формирования спроса и каналов сбыта.
3	Управленческая деятельность	В	Включает организацию и оперативное регулирование процессов производства в пространстве и времени.
4	Производственная деятельность	Г	Совокупность действий субъекта управления (руководителя, органа управления) по реализации функций управления. Элементами управленческой деятельности являются управленческий труд и управленческие отношения.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

**30. Установите соответствие между названиями деятельности на предприятии и их содержанием:**

1	Отношения собственности	А	Организационно-экономические отношения, связанные с организацией производства
2	Производственные отношения	Б	Отношения, складывающиеся между субъектами экономической деятельности по поводу неких благ. При этом принимаются во внимание фактические отношения – кто контролирует объект собственности, обладает полной информацией о нём
	Товарно-денежные и		Отношения определенной зависимости между субъектом и

3	рыночные отношения.	В	объектом управления, и выражаются они в терминах «подчинения» и «руководства». Возникают они вследствие объективной необходимости выполнения определенных управленческих функций (целеполагания, планирования, организации, мотивации и контроля).
4	Управленческие отношения	Г	Формирование экономических отношений напрямую зависит от складывающихся в обществе отношений собственности.

Ответ: 1 – Б; 2 – А; 3 – Г; 4 – В.

### 31. Задача

Менеджеру нужно дать поручение сотруднику, который, как известно по опыту, будет спорить, доказывать, что дело не входит в его обязанности. Как эффективно поставить вопрос, чтобы преодолеть его сопротивление?

Ответ: обратиться к сотруднику с вопросом «Как Вы думаете?».

### 32. Задача

Менеджер хочет подчеркнуть свою власть и превосходство над подчиненными. Где должна происходить беседа?

Ответ: В кабинете подчиненного, желательно с присутствием посторонних, т.к. публичная критика ставит подчиненного в неловкое положение и констатирует его некомпетентность в глазах окружающих.

### 33. Задача

Определите зависимость степени общительности менеджера (число его служебных и неслужебных, внешних и внутрифирменных контактов в течение дня) и эффективности осуществляемого им руководства.

Ответ: Эффективность осуществления руководства напрямую зависит от общительности менеджера: чем выше степень общительности, тем более эффективна его деятельность.

### 34. Задача

Менеджер хочет отказать подчиненному, убедив его в своей правоте. Какой аргумент лучше всего свидетельствует о высокой культуре управления у менеджера?

Ответ: наиболее оптимальным является ответ подчиненному «Поставьте себя на моё место», т.к. подчинённый, представляя себя на месте менеджера, имеет возможность лучше разобраться в сути вопроса, представляя, как бы он поступил на месте менеджера.

### 35. Задача

Опишите ситуацию, когда управленческий контроль отрицательно действует на подчиненных.

Ответ: Отрицательно на подчинённых может действовать чрезмерный контроль со стороны руководства. Если работник постоянно чувствует давление со стороны руководства, это приводит к постоянному напряжению и отсутствию эффективности работы.

### 36. Задача

От чего зависят методы, которые выбирает менеджмент для реализации функции планирования?

Ответ: Эти методы зависят от степени неопределенности внешней среды в данном виде бизнеса.

### **37. Задача**

Как называются методы, которые используют способы и приемы воздействия на людей, имеющие в своей основе экономические отношения людей и использование их экономических интересов?

Ответ: Экономические методы управления.

### **38. Задача**

Какой стиль руководства характеризуется делегированием полномочий, предоставлением подчиненным возможности принимать участие в реализации фирменных идей?

Ответ: Демократический стиль руководства.

### **39. Задача**

Как называется целенаправленное воздействие на систему для коррекции ее состояния путем изменения входных параметров?

Ответ: Управляющее воздействие.

### **40. Задача**

Как называется управление, при котором цель формулируется в программе действий?

Ответ: Программное управление.