

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный институт культуры**

**УТВЕРЖДЕНО:**

Председатель Учебно-методического  
совета факультета государственной  
культурной политики  
Единак А. Ю.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**ОБЩИЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направление подготовки/специальности (код, наименование)  
38.05.02 Таможенное дело**

**Профиль подготовки/специализация**

**Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей**

**Квалификация (степень) выпускника специалист**  
(бакалавр, магистр, специалист)

**Форма обучения очная**  
(очная, очно-заочная, заочная)

*РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов*

**Химки-**

## 1. 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### **Цели:**

*Целью* освоения дисциплины «Общий и стратегический менеджмент» является:

- привитие студентам системного видения организации, теоретических знаний об основах управленческой деятельности в условиях современной рыночной экономики, функциях и принципах менеджмента; формирование теоретических знаний и практических навыков, связанных с процессами стратегического планирования и управления.

### **Задачи:**

- рассмотрение основных принципов и функций управленческой деятельности, закономерностей, методов управления организацией;
- изучение типов организаций по взаимодействию с внешней средой и человеком, а также видов организационных структур и тенденций их эволюции в рыночной экономике, анализ принципов и методов проектирования организационных структур и организационной культуры;
- рассмотрение методов управления конфликтами, принятия управленческих решений, мотивирования и стимулирования персонала;
- формирование теоретических знаний и практических навыков работы в постоянно изменяющихся разнообразных ситуациях.
- обучение технологии и практике стратегического управления организацией.
- формирование навыков планирования, прогнозирования и моделирования.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Общий и стратегический менеджмент» относится к базовой части блока 1 ОПОП ВО.

### **Блок 1 ОПОП: Базовая часть**

Для изучения дисциплины необходимо обладать знаниями, полученными при изучении следующих дисциплин: «Экономическая теория», «Теория государственного управления», «Правоведение».

Учебная дисциплина «Общий и стратегический менеджмент» является предшествующей для дисциплин модуля «Управление таможенным делом»

Взаимосвязь курса с другими дисциплинами ОПОП способствует планомерному формированию необходимых компетенций и углубленной подготовке студентов к решению специальных практических профессиональных задач.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ОБЩИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ».

*Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:*

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. оценивать последствия их реализации и социальную значимость.

***Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине .***

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
----------------------------------	------------------------	---------------------

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.	УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	3-1.Знает методику постановки цели и определения способов ее достижения У-1.Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов В-1.Владеет опытом критического анализа проблемной ситуации как системы.
	УК-1.2 Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	3-1. Знает методику проведения оценки адекватности и достоверности информации о проблемной ситуации, обнаружения признаков противоречивой информации, полученной из разных источников У-1. Умеет осуществлять поиск решений проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта У-2. Умеет критически оценивать возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей В-1.Владеет опытом осуществления поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации.
	УК-1.3 Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.	3-1.Знает алгоритм выбора стратегии по решению проблемной ситуации, оценке преимуществ и недостатков выбранной стратегии У-1. Умеет осуществлять разработку плана действий по решению проблемной ситуации, определять и оценивать практические последствия реализации выбранной стратегии действий по разрешению проблемной ситуации В-1. Владеет опытом разработки и содержательного аргументирования стратегии действий в проблемной ситуации на основе системного подхода.
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Понимает принципы проектного подхода к управлению	3-1.Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами 3-2.Знает методы и модели структуризации проекта У-1.Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта У-2.Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений В-1. Владеет навыками применения основных процедур и методов управления проектами и подготовки проектных решений
	УК-2.2 Демонстрирует способность управления проектами.	3-1.Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими 3-2.Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности У-1.Умеет планировать реализацию проекта У-2.Умеет оценивать эффективности проектов У-3.Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности В-1. Владеть методиками разработки и управления проектом; методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта
УК-6. Способен определять и реализовывать	УК-6.1 Определяет стимулы, мотивы и	3-1.Знает основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития

приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.	приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста.	У-1. Умеет оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты В-1. Владеет навыками применения способов и средства обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития; навыками применения современных технологий и методов обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития; навыками применения способов и средств проектирования индивидуального образовательного маршрута для обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития
	УК-6.2 Проводит анализ своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования	3-1. Знает способы самооценки и самоопределения У-1. Умеет провести анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности У-2. Умеет корректировать планы личного и профессионального развития В-1. Владеет методами оценки своих ресурсов и их пределов
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ОПК-3.1 Дает определения терминам в области оперативного и стратегического управления.	3-1. Знает определения терминов в области оперативного и стратегического управления; уровни управления социально-экономическими системами; У-1. Умеет применять термины в области оперативного и стратегического управления; определять уровни и задачи управления социально-экономическими системами; В-1. Владеет практическими навыками использования терминов в области оперативного и стратегического управления; навыками использования полученных знаний в области оперативного и стратегического управления.
	ОПК-3.2. Формулирует основные положения традиционных и инновационных концепций управления.	3-1. Знает основные положения традиционных и инновационных концепций управления; концептуальные аспекты таможенного менеджмента; роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности; У-1. Умеет анализировать основные положения традиционных и инновационных концепций управления; выделять концептуальные аспекты таможенного менеджмента; определять роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности; В-1. Владеет навыками анализа основных положений традиционных и инновационных концепций управления; навыками использования полученных знаний о концептуальных аспектах таможенного менеджмента в управлении; методологической основой принятия управленческих решений на оперативном и стратегическом уровне.
	ОПК-3.3. Обосновывает применение методического инструментария подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического	3-1. Знает методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); место и роль управленческих решений в системе управления оперативного и стратегического уровней; виды управленческих решений; У-1. Умеет применять методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); ставить цели и

	уровней).	формулировать задачи, связанные с подготовкой управленческих решений (оперативного и стратегического уровней) в деятельности таможенных органов; В-1. Владеет навыками подготовки управленческого решения по управлению основными видами деятельности таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений; содержанием этапов принятия управленческого решения; технологией подготовки типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России;
	ОПК-3.4. Разрабатывает проекты организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности	З-1. Знает структуру проекта; содержание проекта; особенности разработки проектов организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности. У-1. Умеет выявлять пути оптимизации организационной структуры управления проектами; осуществлять выбор программных средств для решения основных задач управления проектом В-1. Владеет навыком разработки проектов организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

##### 4.1.. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 акад. часов. из них контактных 68 акад.ч., СРС 49 акад.ч., формы контроля экзамен.

##### 4.1. Структура дисциплины для очной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы и трудоемкости (в					Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Формы п
				Всего	Аудиторные занятия			СРС	
					Лекции	Интерактивные занятия	Лабораторные		
1	Раздел 1. Общий менеджмент								
2	Природа управления. Менеджмент как вид	3		8	2	2		2	Тестирование
3	Системный подход к управлению	3		8	2	2		2	Тестирование коллоквиум
4	Информационная база системы управления.	3		8	2			2	Опрос
5	Техническая база системы управления	3		8	1	0/2		2	Тестирование
6	Факторы эффективности принятия решений	3		8	2	1		2	Тестирование

7	Коммуникации в системе управления	3		8	1	0/1		2	Тестирование Коллоквиум
8	Природа и состав функций управления	3		8	1	2		3	Тестирование Обсуждение
9	Планирование в системе управления	3		8	1	0/1		2	Тестирование Кейс-задание
10	Принципы построения организационных структур	3		8	1	0/2		3	Тестирование Деловая игра Кейс-задание
11	Мотивация деятельности в менеджменте	3		8	2	0/2		2	Тестирование Кейс-задание Эссе
12	Координация и контроль в системе	3		8	1	1		2	Тестирование Кейс-задание
13	Руководство: власть и партнерство	3		4		2		2	Тестирование Эссе
14	<b>Раздел 2. Стратегический менеджмент</b>	3							
15	Основные понятия, цели и задачи стратегического управления	3			2	2		2	Собеседование
16	Стратегическое планирование и анализ	3			2	0/2		2	Письменная раб
17	Разработка и реализация стратегий	3			2	0/2		2	Письменная раб
18	Особенности стратегического управ- ления в сфере таможенного дела	3			2	0/2		2	Коллоквиум
19	Правовые основы стратегического управления в таможенных органах	3			2	0/2		2	Дискуссия
20	Программно-целевой подход в стра- тегическом управлении таможенной службой	3			1	0/2		2	Обсуждение
21	Концепция стратегического развития таможенных органов	3			2	0/1		2	Письменная работ
22	Ключевые тенденции развития таможенной службы	3			1	0/1		2	Письменная раб
23	Ситуационный анализ и формирование программы стратегического развития таможенной службы	3			2	0/2		3	Письменная работа
24	Риск менеджмент в управлении та- моженными органами	3			2	0/2		2	Обсуждение
								27	<b>Экзамен, контрольная работа</b>
<b>Аттестация по дисциплине</b>					34	34		76	

### *4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)*

#### **4.3. Содержание разделов дисциплины**

##### **Раздел 1. Общий менеджмент**

###### **Тема 1.. Природа управления. Менеджмент как вид деятельности.**

Менеджер. Предприниматель. Содержание труда менеджера. Характер труда менеджера. Причины и виды конфликтных ситуаций в менеджменте.

###### **Тема. 2. Системный подход к управлению.**

Система. Прямая и обратная связь. Контур управления. Основные компоненты социально-экономических систем. Формальная, неформальная, реальная структура трудового коллектива. Закон необходимого разнообразия.

###### **Тема . 3. Информационная база системы управления.**

Информация. Данные. Сообщения. Ценность информации: прагматическая, семантическая, синтактическая. Цикл жизни данных. Документ. Виды носителей информации. Унификация документов. Реквизит документа. Удостоверение подлинности документа. Документооборот. Поток документов.

###### **Тема 4. Техническая база системы управления.**

Понятие о технической базе системы управления. Активная и пассивная части технической базы. Простые и сложные устройства.

###### **Тема 5. Факторы эффективности принятия решений.**

Критерии оценки качества и эффективности принятия решений. Факторы, влияющие на качество решения. Пути повышения качества решений. Коллегиальное принятие решений, его виды.

###### **Тема 6. Коммуникации в системе управления**

Коммуникации в системе управления. Виды коммуникации. Процесс коммуникации в организации. Особенности межличностной и организационной коммуникаций. Особенности различных видов коммуникаций. Понятие коммуникационных барьеров и их преодоление. Формирование коммуникационных структур. Управление коммуникациями в организациях. Эффективность коммуникационных процессов.

###### **Тема 7. Природа и состав функций менеджмента.**

Функции управления. Принципы выделения функций. Задача управления. Выживаемость систем управления. Режимы функционирования систем управления.

###### **Тема .8. Планирование в системе менеджмента.**

План. Структура планового показателя. Виды плановых показателей. Функции показателей. Состав планов. Программа. Методы разработки плановых заданий.

###### **Тема . 9. Принципы построения организационных структур**

Понятие об организационной структуре. Функциональные и горизонтальные связи в структуре организации. Принципы построения структур. Классификация организационных структур.

###### **Тема 10. Мотивация деятельности в системе менеджмента.**

Авторитарное и автономное правовое регулирование. Положительное и отрицательное стимулирование. Организационно-административные методы управления. Регламентирование. Нормирование. Инструктирование. Виды нормативных актов. Экономические методы управления. Хозрасчёт, условия его эффективности. Дотация. Материальное стимулирование. Социально-психологические методы управления.

## **Тема 11. Координация и контроль выполнения решений.**

Виды обеспечения выполнения решений. Виды контроля в системе менеджмента. Особенности контроля соблюдения норм, правил и сроков исполнения принятых решений. Понятие об упреждающем контроле.

## **Тема 12. Руководство: власть и партнёрство.**

Стиль менеджмента. Разновидности индивидуальных стилей руководства. Этика служебных отношений.

## **Раздел 2. Стратегический менеджмент**

### **Тема 1. Основные понятия, цели и задачи стратегического управления.**

Концепция и особенности стратегического управления, задачи стратегического управления, стратегия. Алгоритм осуществления стратегического планирования и управления.

### **Тема 2. Стратегическое планирование и анализ.**

Прямое и обратное стратегическое планирование. Миссия организации. Разработка системы целей и задач организации, декомпозиция через построение дерева целей. SWOT- и PEST-анализ среды организации. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей. Сравнительная характеристика по основным видам деятельности. Методы анализа среды - SWOT-анализ, профиль среды.

### **Тема 3. Разработка и реализация стратегий.**

Стратегии функционирования и развития организации. Выбор альтернативных вариантов стратегии. Стратегические матрицы. Реализация выбранной стратегии.

**Тема 4. Особенности стратегического управления в сфере таможенного дела.** Основные составляющие управления развитием таможенной службы. Задачи стратегического управления в сфере таможенного дела. Единая система стратегических целей, задач и соответствующая группировка функций и показателей деятельности таможенной службы.

**Тема 5. Правовые основы стратегического управления в таможенных органах.** Таможенный Кодекс РФ, Киотская Конвенция об упрощении и гармонизации таможенных процедур. Концепция административной реформы, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 25.10.2005 г. № 1789-р. Концепция развития таможенной службы на период до 2020г. Условия работы в рамках ВТО.

**Тема 6 Программно-целевой подход в стратегическом управлении таможенной службой.**

Сущность Программно-целевого подхода в реализации стратегии. Целевая программа. Преимущества и особенности реализации программно-целевого подхода к стратегическому управлению в таможенных органах. Федеральные целевые и ведомственные программы в области стратегических проблем таможенной политики РФ. Организация работ по отбору кадрового состава для реализации программ. Особенности реализации контроля за выполнением программ развития.

### **Тема 7. Концепция стратегического развития таможенных органов.**

Ключевые предпосылки необходимости стратегического управления и развития таможенных служб. Институциональное развитие в таможенной сфере. Основные элементы концепции стратегического развития таможенных органов. Стратегическая цель развития таможенной службы в РФ. Модель развития таможенного дела в России.

### **Тема 8. Ключевые тенденции развития таможенной службы.**

Факторы, правовые основания и ключевые идеи развития таможенной службы России. Эволюция Концепции развития таможенной службы России - Электронная таможня. Приоритетные направления развития таможенного администрирования в современных условиях.

**Тема 9. Ситуационный анализ и формирование программы стратегического развития таможенной службы**

Процесс ситуационного стратегического управления. Механизм управления стратегическим развитием таможенной службы. Миссия Федеральной таможенной службы России.



Разработка матрицы институционализации для оценки сложившейся ситуации и управления изменениями. Основные положения программы стратегического развития таможенной службы. Целевые программы развития по функциональным областям.

**Тема.10. Риск менеджмент в управлении таможенными органами.**

Система управления рисками в таможенной службе Российской Федерации (СУР ТС РФ). Использование системы управления рисками при выборе форм таможенного контроля. Методы оценки риска при принятии управленческих решений. Управление деятельностью таможенных органов с учетом рисков.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Номер недели семестра	Наименование тем занятий лекционного типа, практических работ, лабораторных работ, занятий семинарского типа, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения	СРС, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа	Форма проведения занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа, акад. часов	Форма проведения занятия семинарского типа				
1	Природа управления. Менеджмент как вид деятельности.	2	Вводная лекция	2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к тестированию
2	Системный подход к управлению	2	Лекция-обсуждение	2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к тестированию
3	Информационная база системы управления.	2	Лекция-обсуждение					2	Подготовка к тестированию
4	Техническая база системы управления	2	Лекция-визуализация	0/2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к тестированию
5	Факторы эффективности принятия решений	2	Лекция-обсуждение	1	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к выступлению на занятии семинарского типа,
6	Коммуникации в системе	2	Лекция с	0/1	Коллоквиум			2	Подготовка к коллоквиуму

Номер недели семестра	Наименование тем занятий лекционного типа, практических работ, лабораторных работ, занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения							
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад.	Форма проведения	СРС, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного	Форма проведения занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа акад.	Форма проведения занятия семинарского типа				
	управления		элементами практического занятия						
7	Природа и состав функций управления		Лекция-обсуждение	2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к выступлению на занятии семинарского типа,
8	Планирование в системе управления		Лекция-обсуждение	0/1	Практическое занятие			2	Подготовка к тестированию
9	Принципы построения организационных структур		Лекция с элементами практического занятия	0/2	Деловая игра			2	Подготовка к деловой игре
10	Мотивация деятельности в менеджменте		Лекция-визуализация	0/2	Практическое занятие			2	Подготовка к тестированию, выполнению письменного задания
11	Координация и контроль в системе менеджмента		Лекция с элементами практического занятия	1	Практическое занятие			2	Подготовка к тестированию, выполнению письменного задания
12	Руководство: власть и партнерство		Лекция консультация	2	Практическое занятие			2	Подготовка к тестированию, выполнению письменного задания
13	Основные понятия, цели и задачи стратегического управления		Вводная лекция	2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к выступлению на занятии семинарского типа

Номер недели семестра	Наименование тем занятий лекционного типа, практических работ, лабораторных работ, занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения							
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад.	Форма проведения	СРС, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного	Форма проведения занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа акад.	Форма проведения занятия семинарского типа				
14	Стратегическое планирование и анализ		Лекция с элементи практического занятия	0/2	Практическое занятие			2	Подготовка к практическому занятию
15	Разработка и реализация стратегий		Лекция с элементи практического занятия	0/2	Практическое занятие			2	Подготовка к практическому занятию
16	Особенности стратегического управления в сфере таможенного дела		Лекция - диалог	0/2	Коллоквиум			2	Подготовка к выступлению на к коллоквиуму, подготовка к тестированию
17	Правовые основы стратегического управления в таможенных органах		Лекция-обсуждение	0/2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к выступлению на занятии семинарского типа
18	Программно-целевой подход в стратегическом управлении таможенной службой		Лекция с элементи практического занятия	0/2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к выступлению на занятии семинарского типа
19	Концепция стратегического развития таможенных органов		Лекция-обсуждение	0/1	Практическое занятие			2	Подготовка к практическому занятию
20	Ключевые тенденции развития таможенной службы		Лекция-обсуждение	0/1	Практическое занятие			2	Подготовка к практическому занятию

Номер недели семестра	Наименование тем занятий лекционного типа, практических работ, лабораторных работ, занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения							
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад.	Форма проведения	СРС, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного	Форма проведения занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа акад	Форма проведения занятия семинарского типа				
21	Ситуационный анализ и формирование программы стратегического развития таможенной службы		Лекция консультация	0/2	Практическое занятие			3	Подготовка к практическому занятию
22	Риск менеджмент в управлении таможенными органами		Проблемная лекция	0/2	Семинар-дискуссия			2	Подготовка к выступлению на занятии семинарского типа
						2		2 5	Подготовка контрольной работы Подготовка к экзамену

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### Контроль освоения компетенций

№ п/п	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Компетенции, компоненты которых контролируются
1	Собеседование	Все темы дисциплины	УК-2, ОПК-3
3	Эссе	Темы: 1.12;	ОПК-3
4	Кейс-задания	Темы: 1.6.; 1.8; 1.10; 1.11	УК-2, ОПК-3
6	Коллоквиум	Все темы	УК-1, УК-2, ОПК-3
	Творческие задания	Темы 2.8; 2.9.	УК-1, УК-2.
7	Контрольная работа	Все темы дисциплины	УК-1, УК-2, ОПК-3

8	Экзамен	Все темы дисциплины	УК-1, УК-2, ОПК-3
---	---------	---------------------	----------------------

***1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов***

**Задания для проведения текущего контроля по Разделу 1. «Общий менеджмент»**

**Демонстрационный вариант кейс-задания**

**1. «Структура компании "СахарОК"»**

Фирма «СахарОК», численность персонала которой 1000 человек, занимается производством и продажей кондитерских изделий. Руководство фирмы принимает решение о выходе на рынок с новым для компании продуктом: чипсами и снеками. В связи с этим необходимо внести изменения в организационную структуру.

*Задания*

Предложите вариант организационной структуры, который будет наиболее адекватен ситуации. Обоснуйте свой ответ.

Нарисуйте возможную схему организационной структуры.

**2. «Структура компании "Games"»**

Фирма *Games*, численность персонала которой 60 человек, занимается разработкой программного обеспечения и компьютерных игр. Центральный офис фирмы находится в Москве. Руководство фирмы принимает решение о создании трех филиалов фирмы в других городах. В связи с этим необходимо внести изменения в организационную структуру.

*Задания*

Предложите вариант организационной структуры, который будет наиболее адекватен ситуации. Обоснуйте свой ответ.

Нарисуйте возможную схему организационной структуры.

**Демонстрационный вариант ситуационных заданий**

*Ситуационные задачи по методам коммуникаций и мотивации.* По предложенным ситуациям выстройте схемы делового общения менеджера. Определите основных участников процесса, выявите проблемы, с которыми столкнулся менеджер, и разработайте несколько вариантов ведения коммуникаций с участниками.

**Ситуация 1.** В отдел пришел новый сотрудник, который вызывает недовольство среди своих коллег манерой одеваться и замкнутостью, нежеланием налаживать дружеские отношения. До вас как до руководителя отдела стали доходить слухи и о претензиях в ваш адрес, поскольку именно вы приняли на работу этого сотрудника.

**Ситуация 2.** В канун праздника, связанного с юбилеем вашей компании, вы как руководитель отдела представили фамилии нескольких лучших, наиболее заслуженных сотрудников для вручения им памятных подарков. Всех этих сотрудников вместе с их семьями вы лично пригласили на торжественное собрание, где их должны наградить. Все сотрудники с семьями пришли на это торжественное собрание. Однако одному из них по неизвестным вам причинам ни подарка, ни денежной премии не вручили.

## **Демонстрационный вариант деловой игры Деловая игра 1. «Разработка структуры организации»**

*Цель игры* состоит в разработке организационной структуры малой или средней организации. В качестве такой организации могут выступить туристическое агентство, пункт проката спортивного инвентаря, пекарня, кафе-кондитерская, ремонтная мастерская и т.д.

Для выполнения задания студенты делятся на группы по 6—7 человек, каждая минигруппа выбирает себе одну организацию.

### *Задания для группы*

1. Сформулируйте в нескольких предложениях миссию (или основную цель) вашей организации.
2. Перечислите специфические задачи, которые должны быть решены для выполнения миссии вашей организацией.
3. Основываясь на задачах из пункта 2, разработайте структурную схему вашей компании. Каждая позиция на схеме должна быть связана с решением определенной задачи или получением определенного продукта (услуги).
4. Нарисуйте схему организационной структуры, обозначив названия всех подразделений и взаимосвязи. Обоснуйте выбор типа организационной структуры, его преимущества и недостатки.

*Время выполнения* — 1 час.

По завершении работы каждая группа делает презентацию результатов своего проекта.

## **Демонстрационный вариант практической ситуации**

### **Практическая ситуация «Принципы контроля на предприятии».**

Тема контроля над сотрудниками на рабочем месте становится все более актуальной. Это и возрастающая конкуренция, и довольно низкая, в целом, лояльность персонала, и постоянно возрастающая цена ошибки, и наличие массы соблазнов, начиная с корпоративного доступа в Интернет и заканчивая наличными, которые лежат в сейфе у директора и кассе. В настоящее время самой частой причиной, вынуждающие западные компании предпринимать особые меры, усиливать контроль и подчас вмешиваться в частную жизнь своих сотрудников - это судебные разбирательства по поводу сексуальных домогательств. По данным журнала «Fortune» 90% компаний из входящих в список 500 крупнейших компаний тратят ежегодно более 6,5 млн. долларов на судебные разбирательства по делам, связанным с сексуальными домогательствами. Многие крупные организации проводят специальные учебные программы для своих сотрудников для предупреждения такого рода проблем.

Очевидно, что работодатель видит преимущества в установлении контроля над сотрудниками. Несмотря на то, что это всегда связано с материальными затратами, руководители компаний все чаще задумываются об установлении систем допуска, видеокамер наблюдения, применении специальных программ работы сотрудника в Интернете.

До трети сотрудников готовы совершить противоправное действие, связанное с использованием служебного положения, ресурсов компании, доступной им информации.

При проведении различных анонимных опросов исследователи получали различные данные, но в общем виде картина представляется настораживающей:

- не менее 10-15% опрошенных совершали одну или более краж имущества, денежных средств и других ценностей в своей компании;
- более половины опрошенных не видят проблемы в том, что время от времени они используют корпоративный Интернет, чтобы написать письмо другу, пообщаться по ICQ или посетить пару сайтов;
- треть сотрудников, не раздумывая, использует информацию, полученную в силу своего служебного положения для улучшения своего материального положения;
- каждый седьмой сотрудник без колебания нанесет ущерб своей компании, если чувствует себя обиженным или оскорбленным.

Какой же нам представляется первоначальный перечень принципов корректного контроля?

Во-первых, принцип ограниченности. Все, что связано с непосредственным рабочим процессом и выполнением служебных обязательств и ограничено работой, обладает безусловной открытостью для осуществления контроля. Работодатель имеет полное право знать, когда сотрудник пришел на работу, когда ушел домой, когда вошел в помещение А, как долго там оставался и т.д. Важным условием является обязательное знакомство сотрудника с полным перечнем контролируемых ресурсов. Новый сотрудник должен быть уведомлен, что на данном предприятии ведется скрытый контроль, что служебная переписка может быть прочитана, что телефонные разговоры могут быть записаны. Руководство обязано взять расписку, где сотрудник подтверждает факт ознакомления с этой стороной работы. Вопросы соблюдения режима секретности должны обсуждаться только до того, как сотрудник вольно или невольно разгласил ценную информацию.

Во-вторых, принцип соответствия. Чем выше степень влияния конкретного сотрудника на работу компании в целом, тем больше прав у руководства компании на особый контроль. Это звучит угрожающе для уха защитников прав человека, но на деле вполне оправдано.

Другие принципы контроля:

Принцип уместности. Проводимые работы должны быть уместными в контексте происходящего. Уместность определяется субъективно лицом, ответственным за предотвращение происшествий. Уместно проверять фактически отработанное время для большинства сотрудников, но как это сделать для тех, у кого свободный график посещения и ненормированный рабочий день? Уместно запрашивать отчет о проведенной за день переписке по электронной почте, но только у тех кто располагает самой почтой. Компании создают инструкции и правила, которые не всегда поспевают за новыми реалиями и могут случиться курьезы.

Принцип уместности говорит, что контроль возможен, если есть риск и что, чрезмерная перестраховка может превратить контроль в высший степени формальное мероприятие.

Принцип актуальности. Проводимые мероприятия должны быть актуальны и своевременны. Профилактика должна опережать преступления.

Принцип уведомления. Этот принцип уже обсуждался. Человек должен быть предварительно уведомлен, что в компании приняты те или иные способы контроля. Что в помещении, где он работает, установлены камеры наблюдения, прослушивающие устройства, другая спецтехника.

Принцип сохранности информации. Вся полученная информация должна храниться с максимально возможными предосторожностями. Это не только требования Трудового кодекса РФ, но и здравого смысла. Защита информации - сложная задача. В настоящее время пишутся книги о том, как можно сохранить и как можно добыть информацию. Но никогда не будет идеальной системы защиты информации. Все тайное рано или поздно становится явным. Именно из этого стоит исходить при планировании систем сохранения информации.

Внедрение системы контроля над ресурсами. Решение создать систему предотвращения краж - это - только первый шаг. Далее последует выбор схемы построения экономической безопасности, формирование бюджета. Установка оборудования и обучение персонала.

Огромный объем работы.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Как автор статьи обосновывает необходимость контроля на рабочем месте?
2. Какие виды деятельности внутри организации являются объектами контроля?
3. Какие механизмы контроля можно выделить в этом описании?
4. Какие здесь можно выделить уровни контроля?
5. Как можно применить практический подход для анализа предложенной автором модели контроля?
6. В чем смысл мероприятий, предлагаемых автором с точки зрения критического подхода?

### **Демонстрационный вариант коллоквиума №1.**

1. В чем суть коммуникаций между уровнями и подразделениями организации?
2. Раскройте методы, которыми могут воспользоваться руководителями для совершенствования своих межличностных информационных контактов.
3. Определите принципы построения коммуникационного процесса.
4. Формальные и неформальные коммуникации. Возможно ли сосуществование?
5. Расскажите о модели процесса обмена информацией. Что относится к релевантной информации? Что такое информационный шум?
6. Дать характеристику преград на пути межличностных коммуникаций.
7. Сравните семантические и невербальные преграды на пути межличностных коммуникаций.
8. Перечислите преграды на пути организационных коммуникаций.
9. Перечислите специфические свойства информации. В чем заключается информационная активность менеджера?
10. Что такое дезинформация? В каком виде она может существовать? Какова специфика слухов в организации?
11. Дать определение понятиям власть, влияние, лидерство. Что такое разумный баланс власти? Какие формы власти Вы знаете? Их положительные и отрицательные стороны.
12. От чего зависит влияние путем убеждения? Когда возможно влияние через участие сотрудников в управлении?
13. В чем суть лидерства? Перечислить теории лидерства.
14. Дать характеристику теории лидерства Дугласа МакГрегора.
15. Дать характеристику 4-м базовым системам стиля лидерства Р. Лайкерта.
16. Раскрыть смысл управленческой решетки (схемы).
17. Раскрыть суть ситуационной модели руководства Фидлера.
18. Рассказать о подходе Митчела и Хауса «путь - цель».
19. В чем смысл теории жизненного цикла?
20. Рассказать о модели принятия управленческого решения руководителем Врума - Йеттона.
21. Дать характеристику основным типам конфликта. Каковы причины конфликтов в организации? Каковы функциональные последствия конфликтов? Каковы дисфункциональные последствия конфликтов?
22. Дать характеристику межличностным стилям разрешения конфликтов.
23. Дать характеристику методу разрешения конфликтов Томаса - Килменна.

### **Примерная тематика эссе по разделу «Общий менеджмент»**

1. Менеджмент. Управление. Администрирование. Современный взгляд на сущность и



содержание

2. Современные взгляды на сущность менеджмента
3. Тенденции развития современного менеджмента
4. Принятие решений в современной системе менеджмента
5. Актуальность принципа централизации и децентрализации управления
6. Рациональное сочетание единоначалия и инициативности
7. Мнение отечественных и зарубежных авторов на сущность и содержание менеджмента
8. Место и роль менеджмента на современных предприятиях различных форм собственности
9. Какие составляющие теории менеджмента Вы считаете наиболее значимыми для практики менеджмента?
10. Практические аспекты реализации принципов и функций менеджмента и современные проблемы
11. Инновации в современной системе менеджмента. Проблемы и перспективы
12. Современные проблемы корпоративного управления
13. Современные особенности реализации принципов корпоративного управления
14. Проблемы и перспективы развития корпоративного управления в России.
15. Проблемы информационной обеспеченности системы управления
16. Трансформация принципов управления в современных условиях
17. Проблема качества и достаточности информации в современных системах управления
18. Современные проблемы взаимосвязи концептуального, тактического и оперативного уровней управления предприятием
19. Взаимосвязь системного, целевого, функционального, процессного и ситуационного подходов в современном менеджменте
20. Направления дифференциации и интеграции менеджмента в современных реалиях
21. Логика развития менеджмента организации и формирование процессного подхода.
22. Перерабатывающая, управляющая и обеспечивающая подсистемы операционной системы и влияние их содержания на реализацию процессного подхода к управлению организацией
23. Проблема формального и неформального лидерства в современных условиях
24. Проблемы персонального менеджмента в системе антикризисного управления
25. Организация коммуникационных сетей в менеджменте
26. Современные проблемы реализации принципа полномочий и компетентности
27. Особенности делового администрирования на государственных предприятиях и в общественных организациях
28. Проблемы превышения власти и полномочий
29. Адаптация к новой культуре: культурный шок и его преодоление
30. Качества глобального менеджера: культурная любознательность, толерантность
31. Качества глобального менеджера: сильная самоидентичность, способность работать в условиях повышенной неопределенности
32. Причины неудач слияний и поглощений и способы их предотвращения
33. Новое отношение к опыту как основа построения научающейся организации
34. Особенности лидерства в российском бизнесе
35. Вознаграждение по результатам: реальный метод или красивая идея?
36. Метод всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения, необходимость и достаточность
37. Возможные негативные последствия информатизации в современных реалиях управленческой деятельности
38. Проблема разрыва в знаниях менеджеров и специалистов.
39. Концептуальные и технические навыки современного менеджмента. Оптимальное их сочетание
40. Качества, необходимые менеджеру XXI века

41. Проблемы оценки конкурентоспособности компаний
42. Человеческий ресурс как один из факторов повышения конкурентоспособности организации
43. Развитие творческого мышления менеджеров. Необходимость и потребность
44. Формирование российской модели менеджмента
45. Внешнее консультирование бизнеса. Преимущества и недостатки

### ***Примеры тестов***

#### **-УК-2-**

#### **1. Как осуществляется текущий контроль в организации?**

- . Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
- 2. Путем наблюдения за работой работников;
- 3. + С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
- 4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
- 5. Вышестоящей структурой.

#### **2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?**

1. Специалисты;
2. Работники;
3. + Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

#### **3. Контроль - это:**

1. + Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2. Вид человеческой деятельности;
3. Наблюдение за работой персонала организации;
4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

#### **4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:**

1. + Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

#### **5. Контроль должен быть:**

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. + Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

#### **6. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?**

1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. + Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

#### **7. Какие основные группы потребностей выделил украинский ученый Туган-Барановский?**

1. Физиологические и альтруистические;

2. Половые и физиологические;
3. + Физиологические, половые, симптоматические инстинкты и потребности, альтруистические;
4. Физиологические и симптоматические;
5. Физиологические, потребности в безопасности, в отношениях принадлежности, в самовыражении, в самоактуализации.

**8. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?**

1. Со времен появления денег;
2. Со времен возникновения организаций;
3. Со времен появления руководителя организации;
4. + Со времен зарождения организованного производства;
5. Во время буржуазных революций в Европе.

**Тест - 9. Как следует понимать мотивы престижа?**

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. + Попытки работника реализовать свою социальную роль, взять участие в общественно важной работе;
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника взять участие в общественной работе;
5. Попытки работника иметь влияние на других людей.

**10. Какие основные группы мотивов к труду выделил украинский ученый В. Подмарков?**

1. Обеспечение и признание;
2. Признание и престиж;
3. + Обеспечение, признание, престиж;
4. Обеспечение и престиж;
5. Имидж, престиж.

**11. Оперативные планы разрабатываются сроком на:**

1. + Полгода, месяц, декаду, неделю;
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

**12. Под планированием понимают:**

1. Вид деятельности;
2. + Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

**13. Организационное планирование осуществляется:**

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. + На всех уровнях управления;
5. Определение потребностей подчиненных.

**14. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:**

1. + Установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;
2. Установление целей организации;
3. Определение путей и средств выполнения заданий;
4. Определение способов достижения целей организации;
5. Моделирование действий организации.

**15. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:**

1. + Концерн;
2. Картель;
3. Консорциум;
4. Корпорация;
5. Ассоциация.

**16. Вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд**

1. Дочернее товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Полное товарищество;
4. + Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

**17. Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостатке этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит:**

1. Полное товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Коммандитное товарищество;
4. + Товарищество с дополнительной ответственностью;
5. Производственный кооператив.

**18. Вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом это -:**

1. Товарищество с дополнительной ответственностью;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. + Полное товарищество;
4. Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

**19. Организация, которая имеет однозначные внутренние взаимосвязи жесткую регламентацию всех сторон деятельности это:**

1. Первичная организация;
2. Органическая организация;
3. Вторичная организация;
5. На корпоративном уровне.

**20. К средствам мотивации труда не относятся:**

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. + Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

**21. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:**

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. + Ожиданий;
5. Предположений.

**22. В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления**

**реализуются в следующем порядке:**

1. + Планирование, организация, мотивация, контроль;
2. Организация, планирование, контроль, мотивация;
3. Планирование, организация, контроль, мотивация;
4. Мотивация, контроль, планирование, организация;
5. Стратегия, планирование, организация, контроль.

**23. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?**

1. До фактического начала выполнения работ;
2. + После, выполнения запланированных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. После достижения поставленных целей.

**24. Когда осуществляется текущий контроль в организации?**

1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. + В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. Тогда, когда удобно коллективу.

**25. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?**

1. Достижение личных целей;
2. + Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

**26. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:**

1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей;
2. Побуждение себя к эффективной деятельности;
3. + Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей;
4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей;
4. + Механистическая организация;
5. Динамичная организация.

**27. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:**

1. Создание, становление, развитие, возрождение;
2. Рождение, зрелость;
3. + Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение;
4. Рождение, зрелость, возрождение;
5. Создание, развитие, зрелость, старение.

**28. К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся:**

1. Потребители, конкуренты, законы;
2. + Цели, задачи;
3. Персонал, технологии;
4. Структура управления;
5. Потребители.

**29. Что следует понимать под миссией организации?**

1. Основные задания организации;
2. Основные функции организации;
3. Основное направление деятельности;
4. + Четко выраженные причины существования;
5. Основные принципы организации.

**30. Если Вам придется объяснять что следует понимать под организацией, Вы скажете,**

**что это:**

1. Объединение людей для выполнения определенных работ;
2. + Сознательное объединение людей, которое действует на основании определенных процедур и правил и совместно реализует определенную программу или цели;
3. Группа людей, которые совместно реализуют определенные программы; .
4. Группа людей, которые объединяются на основе симпатии друг к другу для реализации личных целей;
5. Объединение людей по интересам.

**31. К внутренней среде относятся:**

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. + Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

**32. Тест по менеджменту. К внешней среде организации непрямого действия относятся:**

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. + Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

**33. Какие принципы менеджмента обосновал в своей книге «Никомахова этика» древнегреческий философ Аристотель?**

1. + Этические и эстетические принципы;
2. Организационные;
3. Корпоративные;
4. Моральные принципы;
5. Специфические принципы.

**34. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?**

1. В организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
2. Интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
3. Интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;
4. + В организации интересы одного работника или группы не должны преобладать над интересами организации в целом;
5. Интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива.

**35. Что предусматривает дисциплина как принцип менеджмента?**

1. Выполнение всеми работниками поставленных заданий;
2. + Четкое придерживание администрацией предприятия и его персоналом заключенного коллективного договора и контракта;
3. Выполнение менеджерами поставленных заданий;
4. Выполнение работниками аппарата управления поставленных заданий;
5. Полное подчинение работников руководящему аппарату.

**36. Что должны отражать современные принципы менеджмента?**

1. Основные закономерности управления;
2. Основные связи, которые складываются в системе;

3. Основные отношения, которые складываются в системе;
4. + Основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе;
5. Обязательное наличие цели при управлении.

**37. Что является основой управления какой либо системы?**

1. + Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;
2. Методы менеджмента;
3. Функции менеджмента;
4. Финансовые ресурсы;
5. Объект менеджмента.

**38. Где по мнению отечественных и зарубежных специалистов менеджмента формировалась практика управления организацией?**

1. В Шумерии, Македонии, Риме, Киевской Руси;
2. В Киевской Руси;
3. + В Риме и Шумерии;
4. В Шумерии и Македонии;
5. В Русской империи.

**Тест. 39. Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:**

1. + Ситуационный подход;
2. Системный подход;
3. Процессный подход;
4. Поведенческий подход;
5. Текущий подход. ;

**40. Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:**

1. Поведенческим подходом.
2. Процессным подходом;
3. Ситуационным подходом;
4. + Системным подходом;
5. Текущим подходом.

**41. Что является составляющим элементом управления?**

1. + Маркетинг;
2. Менеджмент;
3. Экономические процессы;
4. Социально-экономические процессы;
5. Финансы.

**42. Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?**

1. + Экономическим;
2. Социально-психологическим;
3. Организационно-распорядительным;
4. Распорядительным;
5. Социально-экономическим.

**43. К первичным потребностям относятся:**

1. Психологические;
2. + Физиологические;
3. Экономические;
4. Материальные;
5. Социальные.

**44. Потребности бывают:**

1. Первичные и внутренние;
2. Внутренние и вторичные;



3. + Первичные, вторичные, внутренние и внешние;
4. Внутренние и внешние;
5. Первичные и внешние.

**45. Мотивация базируется на:**

1. Потребностях и самовыражении;
2. + Потребностях и вознаграждениях;
3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;
4. Удовлетворении всех людей;
5. Самовыражении и вознаграждениях.

**46. Основной формой материального стимулирования персонала организации является:**

1. Премии;
2. Премии и ценные подарки;
3. Ценные подарки и зарплата;
4. + Зарплата;
5. Премии и зарплата.

**47. Что создает структуру управления организацией?**

1. Совокупность линейных органов управления;
2. Совокупность функциональных служб;
3. Совокупность линейных и функциональных служб (органов);
4. + Совокупность органов управления;
5. Совокупность программно-целевых служб.

**48. Анализ конкурентов организации проводится с целью:**

1. Определения их стратегии и сильных сторон;
2. Определения их целей и сильных сторон;
3. + Определения их целей, стратегий, сильных и слабых сторон;
4. Определения стратегии;
5. Определения их целей и слабых сторон.

**49. Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:**

1. + Достижимость, конкретность, ориентация во времени;
2. Достижимость и ориентация во времени;
3. Ориентация во времени и конкретность;
4. Достижимость;.
5. Ориентация во времени.

**50. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?**

1. В 20-е годы XX столетия;
2. В 30-е годы XX столетия;
3. + В 60-е годы XX столетия;
4. В 70-е годы XX столетия;
5. В 80-е годы XX столетия.

**51. Организация как объект менеджмента:**

- + а. Выступает в качестве основной единицы рыночной экономики, в рамках которой принимаются управленческие решения
- б. Служит связующим звеном между государством и потребителями произведенных благ и услуг
- в. Помогает государству в сборе и аккумулировании различных видов налогов

**52. Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?**

- а. Контроль
- б. Планирование
- + в. Мотивация

**53. Практика управления возникла:**



- а. В ходе бурной индустриализации промышленного производства
- б. Одновременно с возникновением системного подхода к управлению
- + в. Одновременно с объединением людей в организованные группы

**54. Конечной целью менеджмента является:**

- а. Рационализация организации производства
- + б. Обеспечение прибыльности предприятия
- в. Повышение мотивации работников

**55. Какова важнейшая функция управления?**

- + а. Создание благоприятных условий для дальнейшего развития и функционирования предприятия
- б. Повышение производительности труда работников
- в. Постоянное внедрение достижений НТП в производство

**56. Является ли управление производительным трудом?**

- а. Нет. Менеджеры и управленцы не принимают прямого участия в производственном процессе.
- б. В зависимости от формы собственности и специализации организации
- + в. Да. Потому что управление - это неотъемлемая часть производственного процесса

**57. Что не является продуктом труда менеджера?**

- + а. Товары и услуги
- б. Решение по выбору рынков сбыта
- в. Подготовка бизнес плана

**58. Размер организации в менеджменте определяется:**

- Количеством отделов и структурных подразделений
- + Количеством работающих в ней людей
- Количеством постоянных клиентов и/или заказчиков

**59. Цель стабилизационного менеджмента заключается в:**

- Разработке мероприятий, способных повлиять на стабилизацию финансового состояния фирмы
- Вклинивании фирмы в отраслевые и межотраслевые структуры для стабилизации своего финансового состояния
- + Постоянном внедрении и проведении мероприятий, направленных на стабилизацию финансовой, кадровой, технико-технологической, внутренней и внешней структуры организации

**60. Что характеризует норма управляемости?**

- + Общее число человек, которые подчинены одному руководителю
- Закрепленное в должностной инструкции число обязанностей для каждого отдельного сотрудника
- Время, за которое сотрудник выполнил задание руководителя

**61. Менеджмент – это наука, изучающая:**

- Человеческий потенциал
- Взаимодействие работников внутри коллектива
- + Процессы управления материальными, сырьевыми, трудовыми и т.д. ресурсами фирмы

**62. Методы исследования в менеджменте:**

- Представляют собой конкретные способы реализации управленческих решений, которые ведут к достижению поставленных целей и задач
- + Это специфические способы познания, приемы, подходы и принципы, которые делают воздействие на объект управления эффективным
- Свод правил, норм и научных приемов, которые используются для изучения мотивационных признаков сотрудников

**63. Менеджмент как наука – это:**

- + Комплекс междисциплинарных исследований, направленных на изучение принципов принятия эффективных управленческих решений
- Специфическое экономическое знание, изучающее все виды ресурсов и управление ими

- Область знаний о том, как эффективно воздействовать на имеющиеся в организации ресурсы

**64 - тест. Методы менеджмента - это:**

- Подходы к подбору и выбраковыванию ресурсов

- Способы повысить эффективность используемых ресурсов

+ Приемы и способы воздействия на коллектив, а также отдельно взятых работников для достижения целей и миссии организации

**65. Планирование как функция менеджмента заключается в:**

+ Формулировании целей развития организации, а также определении способов их достижения

- Разработке тактических и стратегических планов хозяйственной деятельности организации

- Составлении производственных планов для каждого работника

**66. Процесс принятия решений в менеджменте – это:**

- Хаотичный процесс

+ Систематизированный процесс

- Рутинная деятельность

**67. Критерием эффективности менеджмента является:**

- Срок, в течение которого организация функционирует на рынке

+ Совокупность показателей, которые характеризуют, насколько эффективна работа управляемых в организации систем и подсистем

- Непрерывный рост прибыли

**Тест. 68. Задачами менеджмента являются:**

- Разработка и научное обоснование управленческих решений

- Создание необходимых условий для принятия рациональных и эффективных управленческих решений

+ Разработка, проверка на практике и внедрение научных методов, подходов и принципов, которые обеспечивают слаженную и бесперебойную работу коллектива и отдельных ее членов

**69. Что является объектом и субъектом менеджмента?**

- Объекты – управленческие решения, субъекты – менеджеры, подчиненные

+ Объекты – производственная деятельность и взаимодействие с контрагентами, ресурсы всех видов, рынок, информация, субъект – менеджер

- Объекты – деньги, трудовые ресурсы, рынок, субъект – рыночная экономика

**70. Управление – это в менеджменте:**

- Основной метод работы руководителя

- Процесс упорядочения информации и грамотное распоряжение ею

+ Процесс прогнозирования и планирования, организации, координации, мотивации и контроля, который позволяет сформулировать цели организации и наметить пути их достижения

**71. Организация – это в менеджменте:**

+ Группа людей, которые прикладывают совместные усилия для реализации конкретной цели, действуя при этом на основе определенных правил

- Основная управляющая система

- Основная управляемая подсистема

**72. Родоначальник науки управления:**

- О.Конт

+ Ф. Тейлор

- М.Вебер

**73. Основу мотивации трудового коллектива в японских компаниях составляет:**

+ Равновесие между капиталом и трудом

- Постоянное повышение квалификационного уровня

- Бонусы за необычные подходы к решению трудовых задач

**74. Кто реализует функцию контроля?**

- Линейные руководители
- + Все члены коллектива
- Высшее руководство фирмы

**75. От чего зависит количество подчиненных у руководителя?**

- Вида организации
- + Иерархического уровня
- Занимаемой должности

**76. По какому принципу нельзя классифицировать управленческие решения?**

- + Уровня ответственности
- Времени
- Степени формализации

**77. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?**

- +1) горизонтальное и вертикальное
- 2) функциональное и статическое
- 3) прямое и горизонтальное
- 4) вертикальное и прямое

### **Тест по стратегическому менеджменту**

#### **ОПК-3-**

**1. 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

**2. Виды корпоративной стратегии диверсификации:**

- + а. Связанная и несвязанная
- б. Общая и частная
- в. Конкретная и абстрактная

**3. Высший уровень стратегического менеджмента – это:**

- + а. Корпоративный
- б. Деловой
- в. Общественный

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

- а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы
- б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии
- + в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

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

- а. Среднесрочное планирование
- + б. Долгосрочное планирование
- в. Прогнозирование

**6. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?**

- а. Отсутствуют необходимые ресурсы
- б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
- + в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

**7 - Тест. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?**

- а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
- + б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу

в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

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

+ а. SWOT-анализ

б. STEP-анализ

в. Управленческий анализ

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

а. Стратегия отличительного имиджа

б. Стратегия специализации

+ в. Стратегия активной обороны

**10. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегиями всех других сфер деятельности – это:**

+ а. Корпоративная стратегия

б. Функциональная стратегия

в. Бизнес-стратегия

**11. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?**

а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы

+ б. Для формирования портфельной стратегии фирмы

в. Для формирования бизнес-стратегии фирмы

**13. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?**

+ а. Инвестиционный план

б. Финансовый план

в. Маркетинговый план

РЕКЛАМА

**14. Что лежит в основе конгломератной интеграции?**

а. Отношения собственности

+ б. Единое управление

в. Общность финансов

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

+ а. Стратегия лидерства по ценам

б. Стратегия инноваций

в. Стратегия дифференциации сервиса

**16. 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

**17. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?**

+ а. Принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов

б. Придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить

в. Повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

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

а. Сокращения расходов

б. Развития продукта

+ в. «Сбора урожая»

**19. Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?**

+ а. Она реализуема лишь с дисциплинированными работниками

- б. Она оторвана от реальных условий принятия решений
- в. Уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда
- 20. Что является основным недостатком стратегического планирования?**
  - а. Невозможность создать потенциал для развития фирмы
  - б. Отсутствие альтернатив развития, кроме принятой
  - + в. Невозможность дать точную и детальную картину будущего
- 21. Стратегия определяет:**
  - + а. Границы возможных действий фирмы и принимаемых управленческих решений
  - б. Сознательность управления фирмой
  - в. Эффективность использования внутреннего и внешнего потенциала
- 22. Японские компании, сосредоточившие свои усилия на сегменте дешевых автомобилей, которые лидеры американской автоиндустрии считали не заслуживающими внимания, применили стратегию:**
  - а. Подражания
  - + б. Фланговой атаки
  - в. Обходного маневра
- 23. Тест. Стратегическая зона хозяйствования – это:**
  - а. Перспективный сегмент рынка
  - б. Свободная экономическая зона
  - + в. Сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация вышла или желает выйти

-

#### -УК-1-

- 1. Что подразумевает PEST-анализ?**
  - + а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
  - б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
  - в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы
- 2 Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:**
  - а. Стратегический план производства
  - б. Стратегический план управления персоналом
  - + в. Стратегический план маркетинга
- 3. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?**
  - + а. Античных философов
  - б. Китайских философов
  - в. Немецких военных стратегов
- 4. Что такое функциональный бенчмаркинг?**
  - а. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами
  - + б. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами
  - в. Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы
- 5. Кто является автором научного труда «Общее и промышленное управление»?**
  - а. Г. Форд
  - б. Ф. Тейлор
  - + в. А. Файоль

**6. Какие критерии используются для дифференциации стратегических планов?**

а. Цели и принципы

+ б. Цели и задачи

в. Задачи и методы

**7. Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирму на:**

а. Изменение условий внутренней среды

+ б. Изменение условий внешней среды

в. Конкурентные преимущества

**8. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?**

+ а. Анализ среды

б. Изучение конкурентов

в. Поиск ресурсов

**-УК-6-**

Какому «кругу» отдают приоритет проактивные люди согласно С.Кови?

- круг интересов
- круг ценностей
- **круг влияния+**
- круг целей

Стивен Кови разделил всю историю тайм-менеджмента после второй мировой войны на:

[*Статья «История и понятие тайм менеджмента»*]

- **4 поколения+**
- 2 поколения
- 6 поколений
- 8 поколений

Концепцию тайм-менеджмента на новый современный уровень подняло: [*Статья «История и понятие тайм менеджмента»*]

- **все перечисленное+**
- баланс между домашними и рабочими делами
- многозадачность
- гибкость рабочего графика

Проактивный подход к жизни – это:

- **выстраивание ее по своему желанию, активное влияние на события и обстоятельства. Самостоятельное формирование своей жизни и принятие на себя ответственности за нее+**
- некий взгляд на список задач личности, возможность представить их именно так, хочет человек
- проживание ее посредством реагирования на внешние обстоятельства, жизнь «как сложилось» и «как получилось» активность в плане осуществления замыслов

Какие два понятия позволяют определить проактивность произвольного взятого человека?

- **круг влияния и круг забот+**
- круг потребностей и круг обязанностей
- круг забот и круг интересов
- круг ценностей и круг целей

Какая идея впервые появилась в работе Д.Гранина «Эта странная жизнь»?

- **хронометраж - основа системы управления личным временем+**
- распределение ресурсов, которые потребуются на достижение поставленных целей. грамотная расстановка приоритетов
- оптимизация рабочего процесса

В чем заключается основное отличие «миссии» от «призвания» согласно

Г.А.Архангельскому?

- **миссия приобретается постепенно, а призвание возникает мгновенно+**
- миссию человек может менять по своему усмотрению, а призвание — нет

- миссию невозможно реализовать в течение жизни, а призвание - возможно
- миссия нацелена на краткосрочные перспективы, а призвание – на долгосрочные

Становление понятия «тайм-менеджмент» относится к: [*Статья «Система тайм-менеджмента. Задачи, принципы, правила. Основные методы»*]

- второй половине 19 века
- первой половине 20 века
- 21 веку
- **второй половине 20 века+**

Что из перечисленного не включает карта долгосрочных целей?ключевые области

- возраст
- **миссия+**
- целевые ориентиры

Кто из выдающихся ученых впервые поставил вопрос о необходимости внедрения технологий персональной организации труда?

Ф. Гильбрет, Г.Эмерсон

- Т.Форд, А.Файоль
- **Ф.У. Тейлор, К. Макхэм, М.Х. МесконА.+**
- Маслоу, Ф.Герцберг

Как называлось общественное движение борьбы за время?

- лига «Эффективность»
- лига «Борьба»
- **лига «Время»+**
- лига « Рабочая минута»

На каких вопросах акцентировал свое внимание А.К.Гастев?

- вопросы системы и организации
- совершенствование техники производства
- **человеческий фактор+**
- вопросы планирования

На каких вопросах акцентируют внимание в своих работах К. Меллер и Л. Зайверт?

- осознание личностных ценностей
- развитие творческих способностей человека
- изучение эмоционального удовлетворения от работы и частной жизни
- **методология организации личного и рабочего времени+**

Представителем какой тенденции западной школы тайм-менеджмента 50-х-90-х гг. XX века можно считать Стивена Кови?

- коммуникативная
- **личностная+**
- индустриальная
- технологическая

Когда дисциплина тайм-менеджмент оформилась в самостоятельное направление менеджмента организации?

- **к концу 60-х годов XX века**
- к концу 80-х годов XX века
- к концу 50-х годов XX века
- в начале 40-х годов XX века

Какой инструмент для выявления личных ценностей изобрел участник ТМ-сообщества В.Королев?

- дневник
- матрица потребностей
- **мемуарник**
- карта целей

В основу современных подходов к тайм-менеджменту легли методы управления временем, разработанные: [*Статья «История и понятие тайм менеджмента»*]



- ни одно из перечисленных
- **Г. Фордом.** +
- Тейлором
- А. Эйнштейном

Какие подходы к жизни выделяет Стивен Кови?

- **реактивный и проактивный**+
- активный и пассивный
- технологический и индивидуалистический
- ресурсный и затратный

В компании Майкрософт основным средством корпоративной коммуникации является: [Кейс «Персональный опыт: подходы к тайм-менеджменту и корпоративным коммуникациям»]

- телефонные переговоры
- **электронная почта**+
- «сарафанное радио» совещания

Что из перечисленного не относится к разделам тайм-менеджмента согласно П. Друкеру?

- управление временем
- регистрация времени
- реструктуризация времени
- **укрупнение времени** +

Система Outlook в компании «МегаФон-Поволжье»: [Кейс «Корпоративный опыт: использование возможностей Microsoft Outlook и Microsoft Exchange Server в компании «МегаФон-Поволжье»»]

- планируется к использованию в компании
- **дополняет корпоративную систему электронного документооборота**+
- заменяет корпоративную систему электронного документооборота
- не используется в компании

Под каким названием получил широкую известность в современную эпоху закон Парето?

- «Принцип 20/80»
- «Принцип 70/30»
- «Принцип 50/50»
- **«Принцип 80/20»**+

Система «персональный канбан» основана на принципах: [Статья «Личный канбан: система тайм-менеджмента, которая изменит вашу жизнь»]

- визуализировать свою работу
- ограничить общее количество незавершенных работ
- **все перечисленное**+

Что из перечисленного относится к ситуациям возникновения «якорей»?

- однократное повторение
- бессознательное состояние, сон
- сознательный вызов
- **пик сильного эмоционального переживания**+

**Задания для проведения текущего контроля по Разделу 2. «Стратегический менеджмент»**

## 1. Примерные вопросы для собеседования

**Основные понятия, цели и задачи стратегического управления:**

Раскройте сущность и значение стратегического управления.

Назовите предпосылки развития стратегического управления.

В чем, по вашему мнению, значение стратегического управления в ТО?

Каковы основные объекты и предметы стратегического управления (в т.ч. в



ТО).

## **2. Примерные вопросы к коллоквиуму**

### **.Особенности стратегического управления в сфере таможенного дела**

1. Раскройте значение стратегического управления в ТО.
2. В чем особенности стратегического управления в ТО по сравнению с коммерческими организациями?
3. Кто является основными потребителями для таможенной службы, на кого должна быть ориентирована деятельность ФТС?

### **3.Примерные темы творческих заданий:**

#### **Стратегический анализ и планирование деятельности предприятия:**

1. Концепция предприятия
  - Рынки сбыта
  - Конкуренция
  - Поставщики и партнеры
2. Анализ окружающей и внутренней среды организации (PEST- и SWOT - анализ)
3. Анализ привлекательности и перспективности рынка
4. Оценка конкурентоспособности и выбор конкурентных преимуществ
5. Разработка миссии и системы целей организации

### **Задания для контрольных работ**

#### **Задание №1**

1. Природа и сущность управления как вида деятельности.
2. Системный подход к управлению.
3. Информационная база системы управления.
4. Техническая база системы управления.
5. Технология обработки данных.
6. Моделирование ситуаций по разработке решений.
7. Факторы эффективности принятия решений.
8. Регулирование и контроль выполнения решений.
9. Природа и состав функций управления.
10. Планирование в системе управления.
11. Маркетинг как функция управления.
12. Организационные отношения в системе менеджмента.
13. Человек в системе управления.
14. Руководство: власть и партнёрство.
15. Научная организация труда руководителя.
16. Мотивация деятельности в системе менеджмента.
17. Сочетание отраслевого и территориального управления.

18. Специфика управления в системе государственной службы.
19. Управление нововведениями.
20. Основные понятия, цели и задачи стратегического управления
21. Процесс разработки стратегических планов.
22. Разработка миссии и системы целей организации.
23. Диагностика состояния предприятия и окружающей среды.
24. Стратегии функционирования и развития.
25. Стратегические матрицы.
26. Реализация выбранной стратегии.
27. Контроль за выполнением стратегического плана и его оценка
28. Система стратегического управления в таможенных органах.
29. Особенности антикризисного управления.
30. Исторический опыт развития менеджмента.
31. Концепция развития таможенных органов РФ до 2020 г.
32. Всемирная торговая организация: влияние на организацию работы таможенной службы.
33. Современные тенденции территориальной организации таможенных органов в РФ.
34. Программно-целевой подход в стратегическом управлении таможенной службой.
35. Приоритетные направления развития таможенного управления в современных условиях
36. Международная среда: развитие управления международным бизнесом.

## Задание № 2.

### Задача 1.

1. Дать общую характеристику организации.
2. Разработать характеристику профессиональных качеств менеджеров низшего, среднего и высшего звена для вашей организации (подробно).

Пример:

Сводная таблица профессиональных качеств менеджера высшего звена

№ п/п	Показатель	Характеристика
1	Образование	Высшее, экономическое (любое другое по вашему усмотрению)
2	Ум	Гибкий, способность к системному мышлению
3	Морально-нравственные качества	-----
№-----		

### Задача 2.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Описать внешнюю среду данной организации.
3. Показать на примерах: 1) влияния внешней среды на организацию; 2) пути минимизации негативного воздействия внешней среды на организацию.

### Задача 3.

1. Дать общую характеристику организации.
2. Дать подробную характеристику внутренних переменных организации.
3. На примерах проиллюстрировать взаимосвязь внутренних переменных организации.

Задача 4.

1. Дать общую характеристику организации, предприятия.
2. Дать характеристику распределения функций управления по уровням и звеньям системы управления в рассматриваемой организации.
3. Разработать рекомендации по совершенствованию распределения функциональных обязанностей.

Задача 5.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Дать подробную характеристику системы стимулирования данной организации.
3. На основе анализа системы стимулирования персонала разработать мероприятие по ее совершенствованию (с учетом ресурсообеспеченности организации).

Задача 6.

1. Дать общую характеристику организации.
2. Дать подробную характеристику системы стимулирования персонала в конкретной организации.
3. Выявить недостатки существующей системы стимулирования и предложить пути их устранения. Результаты изложить в таблице.

Пример:

Анализ системы стимулирования персонала

№ п/п	Проблема	Причина	Пути решения
1			
2			
---	-----	-----	-----

Задача 7.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Разработать проект совершенствования системы контроля в данной организации (либо на конкретном участке: в отделе, цехе и т.д.), включающий:
  - а) общее описание системы контроля;
  - б) структурную схему с указанием подразделений и/или должностных (ого) лиц (а) с функциями контроля;
  - в) положение о подразделении или должностную инструкцию на работников, которые осуществляют контроль исполнения;
  - г) формы контрольной документации.

Задача 8.

1. Описать полномочия и обязанности какого-либо менеджера (директора, нач. отдела, бригадира и т.д.) конкретной организации.
2. Провести анализ организации труда и исполнения рабочего времени данного менеджера. В контрольной работе изложить результат анализа и инструменты проведения анализа (фотографию рабочего времени, анкету и т.д.), которые Вы использовали.
3. Разработать рекомендации по совершенствованию трудового процесса данного менеджера.

Задача 9.

1. Дать характеристику аппарата управления конкретной организации, в т.ч. схематично изобразить структуру управления.

2. Перечислить факторы, влияющие на эффективность труда управленческого персонала в организации.

3. Выявить факторы, оказывающие наибольшее влияние на эффективность труда управленческого персонала в рассматриваемой Вами организации. Указать, на основе каких данных проводился анализ.

Задача 10.

1. Дать подробную характеристику системы управления конкретной организации (схематично изобразить организационную структуру управления; перечислить причины и методы управления и т.п.).

2. На основе изучения материала курса «Менеджмент» разработать памятку «принципы рационального управления».

3. Провести анализ системы управления, выявив «узкие места».

4. Предложить пути совершенствования системы управления.

Задача 11.

1. Дать характеристику конкретной организации, схематично изобразить организационную структуру и структуру аппарата управления.

2. Описать сложившуюся в организации практику подготовки и принятия управленческих решений: классифицировать решения, определить, кто подготавливает проекты решений, кто отвечает за их реализацию и т.д.

3. Провести анализ системы, процедур принятия решений. Изложить выводы.

4. Разработать рекомендации по повышению эффективности принятия управленческих решений в заданной организации.

Задача 12.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.

2. Описать существующую в организации систему планирования: какие виды планирования используются; как осуществляется функция планирования. Указать, на основе каких данных Вы сделали заключение.

3. На основе анализа системы планирования разработать рекомендации по ее совершенствованию.

Задача 13.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.

2. Описать, каким образом происходит в организации распределение полномочий: принципы, процедуры документация и т.д.

3. Оценить эффективность существующей системы распределения полномочий. Свое мнение основательно обосновать.

4. Разработать подробную должностную инструкцию для какой-либо должности аппарата управления.

Задача 14.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.

2. Схематично изобразить организационную структуру управления организации. Выделить на схеме и ниже описать существующие типы полномочий.

3. Проанализировать организационные взаимодействия и оценить эффективность существующей структуры управления, выявить сильные и слабые стороны.

4. Предложить мероприятия по совершенствованию организации взаимодействий и полномочий в данной организации.

Задача 15.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.

2. Концептуально разработать план стратегического развития

организации.

**Задача 16**

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Провести анализ среды предприятия ВЭД методом SWOT-анализа. Выявить возможности и угрозы во внешней среде и провести оценку сильных и слабых сторон внутри организации;

**Задача 17**

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Построить матрицу БКГ на примере конкретного предприятия ВЭД

**Задача 18**

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Провести анализ конкурентной среды предприятия ВЭД на рынке по диагностической методике “Определение интенсивности конкуренции в отрасли”

**Задача 19**

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Построить стратегическую пирамиду ( на примере диверсифицированного предприятия ВЭД)

**Задача 20**

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Провести анализ различных форм международного бизнеса на примере конкретных предприятий сферы культуры

**Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (экзамена)**

1. Понятие «менеджмент». Понятие управления. Объект и субъект управленческой деятельности.
2. Принципы менеджмента.
3. Инфраструктура менеджмента.
4. Методология менеджмента.
5. Классические школы менеджмента.
6. Бюрократический подход к управлению М. Вебера.
7. Рационалистическая школа управления: Г. Гантт.
8. Особенности и история развития менеджмента в России.
9. Понятие и признаки организации. Организационные процессы.
10. Организационно-правовые формы предприятий.
11. Система управления и понятие управленческой структуры. Принципы построения организационных структур.
12. Типы организационных структур
13. Руководитель организации. Типы руководителей. Стили руководства. Руководитель и лидерство.
14. Трудовой коллектив. Пути формирования коллектива. Роли и отношения в трудовом коллективе.
15. Методы управления персоналом.
16. Власть, виды власти. Баланс власти. Способы реализации власти в организации.
17. Управление конфликтной ситуацией в организации. Последствия конфликта.
18. Лидерство в организации. Типы и функции лидерства. Лидерство и

руководство.

19. Контроль в организации как функция управления. Сущность и необходимость контроля.
20. Контроль в организации. Виды контроля. Процесс контроля.
21. Мотивация. Мотивационный процесс. Мотивационное ядро организации.
22. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
23. Теория ожиданий и теория справедливости в процессе мотивации персонала.
24. Комплексная процессуальная теория мотивации.
25. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.
26. Миссия организации. Виды миссии. Формирование миссии.
27. Цели организации: виды и формирование. Управление по целям.
28. Планирование как функция управления. Сущность, принципы и способы планирования.
29. Формы планирования.
30. Бизнес-план как основа стратегического планирования.
31. Понятие, виды и реализация стратегий организации.
32. Принятие управленческих решений. Классификация управленческих решений.
33. Процесс принятия решений. Методы принятия решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений.
34. Информационное обеспечение менеджмента. Классификация и типы информации. Уровни информационного обеспечения.
35. Процесс коммуникации в системе управления. Типы коммуникации. Организационные коммуникации.
36. Личность и поведение человека в организации. Подходы к изучению теории личности.
37. Основные направления Стратегии ФТС России до 2020 года.
38. Основные целевые ведомственные программы ФТС России.
39. Сущность и особенности управленческой деятельности в таможенном органе.
40. Принципы организации управления таможенной деятельностью.
41. Формы и методы взаимодействия таможенных органов с участниками ВЭД.
42. Роль и место Федеральной таможенной службы в системе органов государственной исполнительной власти.
43. Таможенное дело в качестве объекта и субъекта стратегического управления.
44. Сущность и основные положения концепции стратегического управления.
45. Основные понятия, цели и задачи стратегического управления
46. Этапы стратегического управления.
47. Прямое и обратное стратегическое планирование.
48. Разработка миссии и системы целей организации.
49. Диагностика состояния предприятия и окружающей среды.
50. Стратегии функционирования и развития.
51. Стратегические матрицы.
52. Реализация выбранной стратегии.
53. Система стратегического управления в таможенных органах.
54. Правовые основы стратегического управления в таможенной сфере.
55. Современные тенденции территориальной организации таможенных органов в РФ.
56. Программно-целевой подход в стратегическом управлении таможенной службой.

57. Концепция стратегического развития таможенных органов.
58. Ситуационный анализ и формирование программы стратегического развития таможенной службы.
59. Методы и процесс принятия решений в управлении таможенной деятельностью.
60. Риск менеджмент в управлении таможенными органами.
61. Приоритетные направления развития таможенного управления в современных условиях.

**Критерии оценки результатов по дисциплине<sup>1</sup>**

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если компетенция(ии), закрепленная за дисциплиной, сформирована (по индикаторам/результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>
«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p>
«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности</p>

<sup>1</sup> Могут уточняться и дополняться в соответствии со спецификой дисциплины, установленных форм контроля, применяемых технологий обучения и оценивания.

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	<p>стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».</p>
«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «ОБЩИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

### 7.1. Основная литература

1. Абрамов В. С. Стратегический менеджмент : Учебник и практикум для вузов / Абрамов В. С., Абрамов С. В. ; под ред. Абрамова В.С. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 444 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14595-3.
2. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0.

### 7.2.Дополнительная литература

- Абчук В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : Учебник и практикум для вузов / Абчук В. А., Трапицын С. Ю., Тимченко В. В. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 239 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-01757-1.
- Голубков Е.П. Стратегический менеджмент : Учебник и практикум для вузов / Голубков Е. П. - Москва : Юрайт, 2021. - 290 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03369-4.
- ЛитвакБ.Г. Стратегический менеджмент : Учебник для бакалавров / Литвак Б. Г. - Москва : Юрайт, 2019. - 507 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-2929-
- Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4.
- Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2017. — 365 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00497-7. —
- Семенов, А. К. Менеджмент : учебное пособие / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 6-е изд. —



Москва : Дашков и К, 2020. — 202 с. — ISBN 978-5-394-03883-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.

Сидоров М.Н. Стратегический менеджмент : Учебник для вузов / Сидоров М. Н. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 158 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08723-9.

Тебекин А.В. Стратегический менеджмент : Учебник для вузов / Тебекин А. В. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 333 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14644-8.

### **7.3) профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». <http://www.consultant.ru/law/> (договор о сотрудничестве от 03.01.2002 г. бессрочный).

Справочно-правовая система «Гарант». <http://www.aero.garant.ru/newver/> (договор 2012-У302 от 10.01.2012 г. бессрочный)

Доступ в ЭБС:

- - ЭБС Ю-райт
- ЭБС ЛАНЬ
- ЭБС IPR Media
- ЭБС РУКОНТ
- ЭБС Нексмедиа (Университетская библиотека онлайн)

## **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.**

В программе отведено время на самостоятельную работу студентов как важнейшую часть учебного процесса. Учебные занятия включают в себя все основные формы организации учебного процесса: лекции, семинары, практические занятия, самостоятельную работу

**Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Общий и стратегический менеджмент»**

### **8.1. Организация самостоятельной работы:**

№ п/п	Раздел дисциплины	Итого часов на СРС	ВИД САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
1	Природа управления. Менеджмент как вид деятельности.	9	Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. <b>Вопросы к семинару:</b> 1. Менеджер. Предприниматель. Сходство и отличие. 2. Содержание труда менеджера. Особенности труда менеджера. 3. Причины и виды конфликтных ситуаций в менеджменте.

2	Системный подход к управлению	9	<p>Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия.</p> <p><b>Вопросы к семинару</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система , ее элементы и свойства. Принципы системного подхода.</li> <li>2. Прямая и обратная связь.</li> <li>3.Контур управления. Основные компоненты социально-экономических систем.</li> <li>4.Формальная, неформальная, реальная структура трудового коллектива.</li> <li>5.Закон необходимого разнообразия.</li> </ol>
3	Информационная база системы управления	9	<p>Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Собеседование по теме</p> <p><b>Вопросы к семинару</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информация. Данные. Сообщения. Сходство и различие.</li> <li>2. Ценность информации: прагматическая, семантическая, синтактическая.</li> <li>3. Цикл жизни данных.</li> <li>4. Виды носителей информации.</li> <li>5. Унификация документов.</li> <li>6. Документооборот. Поток документов</li> </ol>
4	Техническая база системы управления	9	<p>Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Собеседование по теме</p>
5	Факторы эффективности принятия решений	9	<p>Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия.</p> <p><b>Вопросы к семинару:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Критерии оценки качества и эффективности принятия решений.</li> <li>2. Факторы, влияющие на качество решения.</li> <li>3. Пути повышения качества решений.</li> <li>4. Коллективное принятие решений, его виды.</li> <li>5. Влияние национально-исторических факторов на управление.</li> </ol>
6	Коммуникации в	27	Подготовка к тестированию.

	системе управления		Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Подготовка к коллоквиуму. Вопросы представлены в ФОС по дисциплине.
7	Природа и состав функций управления		Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. <b>Вопросы к семинару</b> 1. Функции управления. 2. Принципы выделения функций. 3. Задача управления. 4. Выживаемость систем управления. 5. Режимы функционирования систем управления.
8	Планирование в системе управления		Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. 1. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Решение кейс-заданий по теме занятия
9	Принципы построения организационных структур		Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. 2. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Решение кейс-заданий по теме занятия Подготовка к деловой игре. Задание представлено в ФОС по дисциплине.
10	Мотивация деятельности в менеджменте		Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. 3. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Решение кейс-заданий по теме занятия
11	Координация и контроль в системе менеджмента		Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Решение кейс-задач по теме занятия.
12	Руководство: власть и партнерство		Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине. Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Написание эссе. Темы эссе представлены в ФОС по дисциплине.
13	Основные понятия, цели и задачи стратегического управления		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия.

			<b>Вопросы к семинару</b> 1. Концепция и особенности стратегического управления. 2. Типы стратегий. 3. Алгоритм осуществления стратегического планирования и управления
14	Стратегическое планирование и анализ		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Выполнение творческого задания (Письменная работа)..
15	Разработка и реализация стратегий		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Выполнение творческого задания (Письменная работа)..
16	Особенности стратегического управления в сфере таможенного дела		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к коллоквиуму. Вопросы представлены в ФОС по дисциплине.
17	Правовые основы стратегического управления в таможенных органах		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. <i>Подготовка докладов на темы:</i> 1. Документы, определяющие институциональные условия и ограничения развития таможенных органов. 2. Особенности функционирования таможенной службы в условиях работы в ВТО. Концепция развития таможенных органов РФ до 2020 г.
18	Программно-целевой подход в стратегическом управлении таможенной службой		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. <b>Вопросы к семинару</b> 1. Сущность Программно-целевого подхода в реализации стратегии. 2. Структура и содержание Целевой программы. 3. Преимущества и особенности реализации программно-целевого подхода к стратегическому управлению в таможенных органах. 4. Федеральные целевые и ведомственные программы в области стратегических проблем таможенной политики РФ. 5. Особенности реализации контроля за выполнением программ развития.
19	Концепция стратегического развития таможенных органов		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Выполнение творческого задания (Письменная работа)..
20	Ключевые тенденции развития таможенной службы		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Выполнение творческого задания (Письменная работа)..

21	Ситуационный анализ и формирование программы стратегического развития таможенной службы		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Выполнение творческого задания (Письменная работа).
22	Риск менеджмент в управлении таможенными органами		Изучение лекционного материала и рекомендованных учебных пособий. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. <b>Вопросы к семинару</b> 1. Система управления рисками в таможенной службе Российской Федерации (СУР ТС РФ). 2. Использование системы управления рисками при выборе форм таможенного контроля. 3. Методы оценки риска при принятии управленческих решений. 4. Управление деятельностью таможенных органов с учетом рисков.

## 8.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

**Лекция** - основная форма занятий должна выполнять следующие дидактические функции: постановку и обоснование задач обучения, сообщения и освоения новых знаний, привития интеллектуальных умений и навыков, мотивирования студентов к дальнейшей учебной деятельности, интегрирования преподаваемой дисциплины с другими предметами, а также выработку интереса к теоретическому анализу. Выделяются основные разновидности лекций: вводная, мотивационная, подготовительная, интегрирующая, установочная. Дидактическими элементами лекций выступают: методика изложения лекционного материала; совокупность предварительных знаний студентов; содержание и структура лекционного материала; контроль и оценка знаний студентов; учебная литература. Кроме *классической лекции* могут использоваться виды лекций:

*Вводная лекция* - первоначальное ознакомление студентов с основными научно-теоретическими положениями данной отрасли науки.

*Установочная лекция* - ориентация студентов к источникам информации, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Подготовительная лекция* - подготовка студентов к более сложным мыслительным процессам, закладка основ использования остальных методов и форм обучения.

*Лекция - диалог* - содержание подается через серию вопросов, на которые слушатель должен отвечать непосредственно в ходе лекции. К этому типу примыкает *лекция с применением техники обратной связи*, а также *программируемая лекция-консультация*.

*Лекция визуализация* - когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах и т.д.) Визуализация рассматривается как способ активизации мышления и способ обучения перекодирования информации с помощью разных знаковых систем. Одна из ее форм –

*Лекция- презентация с элементами диалога* (интерактивная форма) используется текстовая, аудио и видеоинформация, иллюстрации, репродукции, карты и т.п.

*Программная лекция-презентация* по изложению материала согласно программе учебной дисциплины. Интерактивная форма: ориентация студентов к первоисточникам, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Лекция с элементами практического занятия* - когда во время лекции студентом

предлагается работа с документами и источниками или с наглядным материалом, лекция с проведением опыта.

*Проблемная лекция* начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от не проблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения, то есть, готовой схемы решения в прошлом опыте нет. С помощью проблемной лекции обеспечивается достижение трех основных дидактических целей:

1. усвоение студентами теоретических знаний;
2. развитие теоретического мышления;
3. формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего работника.

Успешность достижения цели проблемной лекции обеспечивается взаимодействием преподавателя и студентов. Основная задача преподавателя состоит не только в передаче информации, а в приобщении студентов к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. Это формирует мышление студентов, вызывает их познавательную активность. В сотрудничестве с преподавателем студенты узнают новые знания, постигают теоретические особенности своей профессии.

**Практические занятия** - форма группового обучения, при которой преподаватель организует дискуссию по предварительно определенным вопросам темы или раздела программы курса. Эта форма обучения конкретизирует и дополняет лекционный материал. Практические занятия призваны содействовать выработке основных умений и компетенций бакалавра. Они дают возможность освоить основные принципы работы с разнообразными источниками. Преподаватель оценивает подготовку студентов, активность их в дискуссиях, умение формулировать свои вопросы и позиции, все это должно учитываться как составляющие рейтинговой оценки студентов по данному предмету.

**Собеседование. Групповая дискуссия** - относится к интенсивным технологиям, используется как способ организации совместной деятельности с целью оперативного и эффективного решения стоящих задач, а также как метод активного обучения и стимулирования групповых процессов в естественных или специально созданных группах.

Дискуссия - это обмен мнениями по вопросу в соответствии с определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников.

*Свободную дискуссию* отличает спонтанность развития и невысокая организованность.

*Программированная дискуссия* предполагает наличие определенного алгоритма, плана ее проведения, определяющего сценарий дискуссии, четкую последовательность шагов, функциональное структурирование участников. Допускается проведение межгрупповой дискуссии, как способа формирования метакомпетентности - коммуникативной интерактивной культуры.

**Коллоквиум** - вид учебно-теоретических занятий, представляющий собой групповое обсуждение под руководством преподавателя достаточно широкого круга проблем, например, относительно самостоятельного большого раздела лекционного курса. Коллоквиум проходит обычно в форме дискуссии, в ходе которой студентам предоставляется возможность высказать свою точку зрения на рассматриваемую проблему, учиться обосновывать и защищать ее.

Аргументируя и отстаивая свое мнение, студент в то же время демонстрирует, насколько глубоко и осознанно он усвоил изученный материал. Таким образом, коллоквиум - это такая форма учебных занятий, которая предполагает обязательное активное участие всех присутствующих

**Подготовка к деловой игре.** Деловая игра - форма моделирования предметного и социального содержания профессиональной деятельности специалиста в целях овладения нормами социально-производственной деятельности и поиска оптимального решения деловой ситуации.

В работе над каждой деловой игрой участвуют от трех до пяти команд, состоящих из 3-6 студентов. Для каждой игры разрабатывается документация и необходимые методические

материалы.

Проспект деловой игры содержит: название игры; концепцию игры, цели, ее общее содержание и условия проведения. В сценарии дается характеристика объекта деловой игры, порядок проведения, состав участников, перечень должностных лиц, деятельность которых моделируется в игре, их роли, исходная информация, справочные материалы и таблицы, необходимые для обработки информации и подготовки соответствующего решения. Характеризуются правила и методические рекомендации игры и подведения итогов.

При оценке деловой игры учитываются:

1. Знания и умения на уровне требований программы курса логистики: знание фактического материала, усвоение общих представлений, понятий, владение техникой химического эксперимента и умением выполнять расчёты.
2. Умение ориентироваться в профессиональных источниках информации и работать с ними.
3. Культура письменного изложения материала.
4. Умение чётко и логично доложить основные результаты работы.
5. Качество и информативность иллюстрационного материала.
6. Умение грамотно, чётко отвечать на вопросы и вести аргументированную дискуссию.
7. Умение работать в группе.

**Презентация.** Цель презентации - донести до аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме. Мультимедийные презентации - способ представления информации с помощью компьютерных программ PowerPoint, Windows Movie Maker. Презентация должна содержать не более 10 слайдов, содержащих тестовую информацию, рисунки и таблицы для раскрытия выбранной темы.

**Эссе** - литературный жанр, прозаическое сочинение небольшого объёма и свободной композиции. Эссе как вид учебной деятельности студента - самостоятельное сочинение-размышление студента над научной проблемой, при использовании идей, концепций, ассоциативных образов из других областей науки, искусства, собственного опыта, общественной практики.

**Типы эссе.** «Описательное» эссе - указывает направление или инструктирует в том, как закончить задачу, или как должно быть выполнено некое действие; «Причинно-следственное» эссе - фокусируется на условиях или ситуации и пытается ответить на следующие вопросы: Почему? (причина), или Каков результат? (эффект); «Определяющее» эссе - определяет тему как конкретно (например, дает определение из словаря), так и абстрактно (предлагает расширенное толкование); «сравнивающее» эссе - фиксирует различия и/или сходства между людьми, местами, вещами, идеями, и т.д. Аргументирующее (контр-аргументирующее эссе) - фиксируется обоснованное мнение относительно предмета. Представляются аргументы, поддерживающие высказанные предположения. Представляются и опровергаются возражения.

## **Методические указания по выполнению и оформлению контрольных заданий**

Цель контрольной работы по дисциплине «Общий и стратегический менеджмент» - закрепление знаний по определенной теме, приобретенных в результате прослушивания лекций, получения консультаций и самостоятельного изучения различных источников литературы.

При написании контрольной работы студенты должны изучить точки зрения различных авторов на рассматриваемую проблему на основе анализа источников, рекомендуемых для изучения дисциплины. Это дает возможность выбрать те источники, в которых форма изложения наиболее интересна и содержательна. На основе анализа литературы студент должен сформировать и изложить собственный взгляд на исследуемую проблему.

В контрольной работе предусматривается не только изложение теории общего и стратегического менеджмента, но и применение полученных знаний к анализу

практических ситуаций.

Контрольная работа выполняется в объеме не менее 10-12 страниц,

На титульном листе сообщаются сведения об институте, факультете, курсе, группе, указываются название дисциплины, темы, фамилия, имя и отчество студента, а также должность, звание и Ф.И.О. преподавателя.

Контрольная работа включает:

1. Оглавление или план, в котором указываются разделы работы и страницы.
2. Задание №1. При выполнении данного задания необходимо проанализировать позиции различных авторов по рассматриваемому вопросу и обосновать свою точку зрения.
3. Задание №2. При выполнении этого задания необходимо научно аргументировать свою точку зрения, раскрыть теоретические аспекты исследуемой проблемы, проиллюстрировать применение теоретических положений для решения практических задач.
4. Список использованных источников, выполненных в соответствии с требованиями ГОСТа.

Ссылки в тексте на источник указываются порядковым номером по списку либо в подстрочном примечании. Сведения об источниках, указанных в списке, должны включать следующие данные в алфавитном порядке:

Ф.И.О. автора; наименование публикации; место и название издательства; год издания; страницы, откуда взята ссылка.

Контрольная работа подписывается автором и ставится дата.

**Контрольная работа. Коллоквиумы. Деловые игры.** Помогают выявить, как студенты усвоили пройденный учебный материал

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ.**

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, PowerPoint;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационная справочная система - электронно-библиотечная система eLibrary.

## **10. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Преподавание дисциплины предусматривает использование аудиторий,



оборудованных экраном, проектором и компьютером.

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	Ауд.118. 2 корп. МГИК.
Занятия практические	Ауд.118. 2 корп. МГИК.
Самостоятельная работа студентов	Библиотека МГИК

## **11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Составитель: Л.В.Устюжанина, кандидат социологических наук, доцент

Программа одобрена на заседании кафедры управления и экономики культуры.

## **АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** **\_\_\_\_\_ ОБЩИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ \_\_\_\_\_**

(наименование дисциплины (модуля))

**код и наименование подготовки**

**38.05.02 Таможенное дело**

**профиль/специализация**

**\_\_\_\_\_ Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей**

Целями дисциплины (*модуля*): привитие студентам системного видения организации, теоретических знаний об основах управленческой деятельности в условиях современной рыночной экономики, функциях и принципах менеджмента; формирование теоретических знаний и практических навыков, связанных с процессами стратегического планирования и управления.

**Задачи:**

- рассмотрение основных принципов и функций управленческой деятельности, закономерностей, методов управления организацией;
- изучение типов организаций по взаимодействию с внешней средой и человеком, а также

видов организационных структур и тенденций их эволюции в рыночной экономике, анализ принципов и методов проектирования организационных структур и организационной культуры;

- рассмотрение методов управления конфликтами, принятия управленческих решений, мотивирования и стимулирования персонала;
  - формирование теоретических знаний и практических навыков работы в постоянно изменяющихся разнообразных ситуациях.
  - обучение технологии и практике стратегического управления организацией.
- формирование навыков планирования, прогнозирования и моделирования  
Дисциплина (модуль) направлена на формирование следующих компетенций:

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.	УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	3-1.Знает методику постановки цели и определения способов ее достижения У-1.Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов В-1.Владеет опытом критического анализа проблемной ситуации как системы.
	УК-1.2 Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	3-1. Знает методику проведения оценки адекватности и достоверности информации о проблемной ситуации, обнаружения признаков противоречивой информации, полученной из разных источников У-1. Умеет осуществлять поиск решений проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта У-2. Умеет критически оценивать возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей В-1.Владеет опытом осуществления поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации.
	УК-1.3 Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.	3-1.Знает алгоритм выбора стратегии по решению проблемной ситуации, оценке преимуществ и недостатков выбранной стратегии У-1. Умеет осуществлять разработку плана действий по решению проблемной ситуации, определять и оценивать практические последствия реализации выбранной стратегии действий по разрешению проблемной ситуации В-1. Владеет опытом разработки и содержательного аргументирования стратегии действий в проблемной ситуации на основе системного подхода.
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Понимает принципы проектного подхода к управлению	3-1.Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами 3-2.Знает методы и модели структуризации

		<p>проекта</p> <p>У-1. Умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта</p> <p>У-2. Применяет основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений</p> <p>В-1. Владеет навыками применения основных процедур и методов управления проектами и подготовки проектных решений</p>
	УК-2.2 Демонстрирует способность управления проектами.	<p>З-1. Знает основные виды проектов их специфику и особенности управления ими</p> <p>З-2. Знает способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности</p> <p>У-1. Умеет планировать реализацию проекта</p> <p>У-2. Умеет оценивать эффективности проектов</p> <p>У-3. Умеет измерять и анализировать результаты проектной деятельности</p> <p>В-1. Владеть методиками разработки и управления проектом; методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта</p>
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ОПК-3.1 Дает определения терминам в области оперативного и стратегического управления.	<p>З-1. Знает определения терминов в области оперативного и стратегического управления; уровни управления социально-экономическими системами;</p> <p>У-1. Умеет применять термины в области оперативного и стратегического управления; определять уровни и задачи управления социально-экономическими системами;</p> <p>В-1. Владеет практическими навыками использования терминов в области оперативного и стратегического управления; навыками использования полученных знаний в области оперативного и стратегического управления.</p>
	ОПК-3.2. Формулирует основные положения традиционных и инновационных концепций управления.	<p>З-1. Знает основные положения традиционных и инновационных концепций управления; концептуальные аспекты таможенного менеджмента; роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности;</p> <p>У-1. Умеет анализировать основные положения традиционных и инновационных концепций управления; выделять концептуальные аспекты таможенного менеджмента; определять роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности;</p> <p>В-1. Владеет навыками анализа основных положений традиционных и инновационных концепций управления; навыками использования полученных знаний о концептуальных аспектах таможенного менеджмента в управлении; методологической основой принятия управленческих решений на оперативном и стратегическом уровне.</p>
	ОПК-3.3. Обосновывает применение	<p>З-1. Знает методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического</p>

	методического инструментария подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней).	уровней); место и роль управленческих решений в системе управления оперативного и стратегического уровней; виды управленческих решений; У-1. Умеет применять методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); ставить цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой управленческих решений (оперативного и стратегического уровней) в деятельности таможенных органов; В-1. Владеет навыками подготовки управленческого решения по управлению основными видами деятельности таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений; содержанием этапов принятия управленческого решения; технологией подготовки типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России;
	ОПК-3.4. Разрабатывает проекты организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности	З-1. Знает структуру проекта; содержание проекта; особенности разработки проектов организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности. У-1. Умеет выявлять пути оптимизации организационной структуры управления проектами; осуществлять выбор программных средств для решения основных задач управления проектом В-1. Владеет навыком разработки проектов организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности

По дисциплине (модулю) предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (модуля) составляет \_4\_ зачетных единиц.