

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Агабекян Раиса Левоновна

Должность: ректор

Дата подписания: 19.05.2023 11:32:43

Уникальный программный ключ:

4237c7ccb9b9e111bbaf1f4fcd9201d015c4dbaa123174730709b90cbe

**Негосударственное аккредитованное некоммерческое частное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Академия маркетинга и социально-информационных технологий – ИМСИТ»  
(г. Краснодар)**

**(НАН ЧОУ ВО Академия ИМСИТ)**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе, доцент

\_\_\_\_\_ Н.И. Севрюгина

17 апреля 2023 г.

**Б1.В.04**

**Управление эффективностью бизнеса  
рабочая программа дисциплины (модуля)**

Закреплена за кафедрой **Кафедра бизнес-процессов и экономической безопасности**

Учебный план 38.04.08 Финансы и кредит

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **4 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 144

в том числе:

аудиторные занятия 64

самостоятельная работа 43

контактная работа во время  
промежуточной аттестации (ИКР) 0

часов на контроль 34,7

Виды контроля в семестрах:

экзамены 4

курсовые работы 4

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	4 (2.2)		Итого	
	Неделя 7 4/6		уп	рп
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	32	32	32	32
Практические	32	32	32	32
Индивидуальны е консультации	0,5	0,5	0,5	0,5
Контактная работа на аттестации (в период экз. сессий)	0,3	0,3	0,3	0,3
Контактная работа на аттестации	0,5	0,5	0,5	0,5
Консультации перед экзаменом	1	1	1	1
В том числе инт.	14	14	14	14
В том числе в форме практ.подготовк и	4	4	4	4
Итого ауд.	64	64	64	64
Контактная работа	66,3	66,3	66,3	66,3

Программу составил(и):

Рецензент(ы):

Рабочая программа дисциплины

**Управление эффективностью бизнеса**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 991)

составлена на основании учебного плана:

38.04.08 Финансы и кредит

утвержденного учёным советом вуза от 17.04.2023 протокол № 9.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Кафедра бизнес-процессов и экономической безопасности**

Протокол от \_\_\_\_ 2023 г. № \_\_\_\_

Зав. кафедрой Рафикова

Согласовано с представителями работодателей на заседании НМС, протокол №9 от 17 апреля 2023 г.

Председатель НМС проф. Павелко Н.Н.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1	Целью освоения дисциплины «Управление эффективностью бизнеса» является формирование компетенций студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит. Дисциплина нацелена на формирование аналитических и практических навыков принятия краткосрочных финансовых решений; формирование системы знаний в области основ управления операционной деятельности и стратегического управленческого учета, соответствующих компетенций, позволяющих успешно работать в аналитических, финансово-экономических, менеджеральных службах компаний различных сфер бизнеса.
-----	---

Задачи: - изучение понятийного аппарата, моделей и методов в области управления эффективностью бизнеса;  
- приобретение навыков применения в практической деятельности инструментов построения эффективной компании для формирования устойчивых конкурентных преимуществ предприятия.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП:	Б1.В
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	
2.1.2	Стратегический анализ бизнеса
2.1.3	Управление проектами
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Производственная практика: преддипломная практика
2.2.2	Производственная практика: научно-исследовательская работа
2.2.3	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

### 3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ и планируемые результаты обучения

**ПК-3: Способность использовать новые финансовые инструменты для решения конкретных прикладных задач, связанных с проблемами финансовых рынков и использования финансовых инструментов корпорациями**

**ПК-3.3: Проводит мониторинг качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов) в контексте расчета величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; размера инвестиций; целевой доходности**

<b>Знать</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне знает способы мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов)
Уровень 2	на среднем уровне знает способы мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов)
Уровень 3	на высоком уровне знает способы мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов)

<b>Уметь</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне умеет выбирать инструменты мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов) в контексте расчета величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; размера инвестиций; целевой доходности
Уровень 2	на среднем уровне умеет выбирать инструменты мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов) в контексте расчета величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; размера инвестиций; целевой доходности
Уровень 3	на высоком уровне умеет выбирать инструменты мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов) в контексте расчета величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; размера инвестиций; целевой доходности

<b>Владеть</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне владеет навыками мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов) в контексте расчета величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; размера инвестиций; целевой доходности
Уровень 2	на среднем уровне владеет навыками мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов) в контексте расчета величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; размера инвестиций; целевой доходности
Уровень 3	на высоком уровне владеет навыками мониторинга качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов) в контексте расчета величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; размера инвестиций; целевой доходности

**ПК-1: Способность владеть методами аналитической работы, связанными с финансовыми аспектами деятельности коммерческих и некоммерческих организаций различных организационно-правовых форм по выявлению и управлению рисками в соответствии со стратегическими целями**

<b>ПК-1.5: Управляет внедрением информационной системы управления рисками; интегрирует управление в чрезвычайных и кризисных ситуациях и управление непрерывностью бизнеса</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне знает информационные системы управления рисками
Уровень 2	на среднем уровне знает информационные системы управления рисками
Уровень 3	на высоком уровне знает информационные системы управления рисками
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне умеет использовать информационные системы управления рисками
Уровень 2	на среднем уровне умеет использовать информационные системы управления рисками
Уровень 3	на высоком уровне умеет использовать информационные системы управления рисками
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне владеет навыками интеграции управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях и управления непрерывностью бизнеса
Уровень 2	на среднем уровне владеет навыками интеграции управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях и управления непрерывностью бизнеса
Уровень 3	на высоком уровне владеет навыками интеграции управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях и управления непрерывностью бизнеса
<b>ПК-1.8: Оценивает эффективность воздействия на риск: подготавливает и внедряет планы воздействия на риск</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне знает способы воздействия на риск и показатели оценки его эффективности
Уровень 2	на среднем уровне знает способы воздействия на риск и показатели оценки его эффективности
Уровень 3	на высоком уровне знает способы воздействия на риск и показатели оценки его эффективности
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне умеет выбирать методики воздействия на риск
Уровень 2	на среднем уровне умеет выбирать методики воздействия на риск
Уровень 3	на высоком уровне умеет выбирать методики воздействия на риск
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	на минимальном уровне владеет навыками подготовки и внедрения планов воздействия на риск
Уровень 2	на среднем уровне владеет навыками подготовки и внедрения планов воздействия на риск
Уровень 3	на высоком уровне владеет навыками подготовки и внедрения планов воздействия на риск

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

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература и эл. ресурсы	Практ. подг.
	<b>Раздел 1. Управление операционной деятельностью</b>					
1.1	Эффективное управление операционной деятельностью и его составляющие. /Лек/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
1.2	Эффективное управление операционной деятельностью и его составляющие. /Пр/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
1.3	Затраты в системе управления. /Лек/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
1.4	Затраты в системе управления. /Пр/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	2
1.5	Себестоимость как объект управления и анализа, цена и факторы ценообразования. /Лек/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
1.6	Себестоимость как объект управления и анализа, цена и факторы ценообразования. /Пр/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
1.7	Управленческий анализ и принятие бизнес-решений /Лек/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
1.8	Управленческий анализ и принятие бизнес-решений /Пр/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	2

1.9	Финансовое планирование и бюджетирование в системе управления компанией /Лек/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
1.10	Финансовое планирование и бюджетирование в системе управления компанией /Пр/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
	<b>Раздел 2. Краткосрочная финансовая политика компании</b>					
2.1	Сущность и содержание краткосрочной финансовой политики компании /Лек/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.2	Сущность и содержание краткосрочной финансовой политики компании /Пр/	4	2	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.3	Краткосрочная политика формирования оборотного капитала /Лек/	4	4	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.4	Краткосрочная политика формирования оборотного капитала /Пр/	4	4	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.5	Управление ликвидностью и денежными средствами компании /Лек/	4	6	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.6	Управление ликвидностью и денежными средствами компании /Пр/	4	6	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.7	Политика краткосрочного финансирования /Лек/	4	6	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.8	Политика краткосрочного финансирования /Пр/	4	6	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.9	Кредитная политика компании управления дебиторской и кредиторской задолженностью /Лек/	4	4	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.10	Кредитная политика компании управления дебиторской и кредиторской задолженностью /Пр/	4	4	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.11	/ИК/	4	0,5	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.12	/КАЭ/	4	0,3	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.13	/КА/	4	0,5	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.14	/Консл/	4	1	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	
2.15	/Ср/	4	43	ПК-1.5 ПК-1.8 ПК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2	

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Понятие краткосрочной финансовой политики компании. Содержание, цели, задачи формирования.
2. Принципы краткосрочной финансовой политики.
3. Определение чистого оборотного капитала и его элементы.
4. Операционный денежный поток и его взаимосвязь с чистым оборотным капиталом.
5. Роль модели САРМ в краткосрочной финансовой политике компании.
6. Виды ставок доходности и порядок их расчета в модели САРМ.
7. Характеристика составных элементов краткосрочной финансовой политики.
8. Методы управления денежными потоками предприятия.
9. Краткосрочное финансовое планирование: принципы, содержание, цели, задачи.
10. Бюджет движения денежных средств. Содержание и этапы составления.
11. Планирование поступлений денежных средств компании. Определение коэффициента инкассации дебиторской задолженности.
12. Планирование расходов денежных средств компании.
13. Способы покрытия дефицита денежных средств.

14. Модели оценки покрытия дефицита денежных средств.
15. Понятие и роль ликвидности в краткосрочной финансовой политике.
16. Модели ликвидности компании.
17. Формирования портфеля ликвидных ценных бумаг.
18. Модели взаимосвязи доходности и сроков платежей.
19. Виды рисков краткосрочного финансирования.
20. Модели расчета целевого остатка денежных средств.
21. Виды источников краткосрочного финансирования.
22. Политика привлечения краткосрочного финансирования.
23. Факторинг и форфейтинг: содержание и особенности применения.
24. Оценка издержек производства как базы установления цен на продукцию и услуги.
25. Ценовая политика предприятия: определение цели, выбор модели ценовой политики.
26. Ценовая стратегия и тактика предприятия. Виды ценовых стратегий.
27. Факторинг и коммерческое кредитование организации.
28. Взаимосвязь краткосрочного и долгосрочного финансирования. Выбор оптимальной стратегии финансирования оборотных средств.
29. Управление кредиторской задолженностью.
30. Основные источники и формы финансирования оборотного капитала компании.
31. Характеристика основных методов управления дебиторской задолженностью.
32. Условия для эффективного привлечения кредитов.
33. Методы анализа кредитоспособности компаний.

## 5.2. Темы письменных работ

1. Сравните классификацию затрат: объект калькулирования – отдельный вид продукции / объект калькулирования – производственное подразделение.
2. Перечислите и обоснуйте: какие производственные затраты будут являться прямыми, какие – косвенными.
3. Какие затраты для производственной компании будут относиться к периодическим.
4. Опишите варианты группировки затрат для целей контроля и анализа: по местам возникновения, видам продукции / услуг, видам затрат и статьям калькуляции
5. Какие компоненты включаются в производственную себестоимость. Как рассчитать себестоимость единицы продукции в производственной компании.
6. Как рассчитать себестоимость услуги, в компании, оказывающей услуги.
7. Как определяется полная себестоимость. Как влияет система учета полных затрат на принятие управленческих решений.
8. Какие затраты включаются в производственную себестоимость при методе полных затрат (финансовый учет) и не включаются при системе «директ-костинг».
9. Как изменится прибыль от реализации продукции при переходе от метода полных затрат к системе «директ-костинг». В чем заключается преимущество системы «директ-костинг». Когда нецелесообразно применение системы «директ-костинг».
10. Спланируйте цену продажи с использованием CVP-анализа. Опишите последовательность планирования. Какие допущения ограничивают применение CVP анализа.
11. Что такое альтернативные издержки, каким образом они учитываются при принятии управленческих решений.
12. Отличие экономической прибыли от бухгалтерской прибыли. Как опоставить показатели при расчете экономической и бухгалтерской прибыли.
13. Какие существуют методы распределения затрат, по каким критериям и когда целесообразно использование конкретного метода.
14. В чем заключается сущность пошагового распределения затрат вспомогательного производства.
15. Как рассчитывается коэффициент списания общепроизводственных расходов в позаказном методе калькулирования.
16. Какие компоненты производственной себестоимости выделяют при попроцессном методе калькулирования себестоимости.
17. Какова основная цель нормативного учета. Какие нормативы должны быть разработаны для расчета нормативной себестоимости.
18. Основные концепции и методы снижения себестоимости.
19. Как учитывается незавершенное производство при расчете себестоимости в массовом производстве.
20. В чем заключается преимущества применения системы учета затрат по видам деятельности (ABC метода).
21. Что такое носители затрат в ABC методе. Какие шаги выделяются при внедрении ABC метода.
22. Какую управленческую информацию обеспечивает маржинальный подход, как рассчитать точку безубыточности.
23. Как оценить эффект операционного рычага.
24. Виды рентабельности, перечислите. Как рассчитать запас финансовой прочности
25. Как рассчитывается коэффициент списания переменных общепроизводственных расходов.
26. Как рассчитывается коэффициент списания постоянных общепроизводственных расходов.
27. Как рассчитывается отклонение по цене прямых материалов.
28. Как рассчитывается отклонение по использованию прямых материалов
29. Как рассчитывается отклонение по ставке оплаты труда
30. Как рассчитывается отклонение по производительности прямого труда
31. Как рассчитывается контролируемое отклонение по ОПП
32. Как рассчитывается отклонение ОПП по объему.
33. Какова цель формирования операционных бюджетов, схема (логика) формирования и связи между ними.
34. Сущность вспомогательных и дополнительных бюджетов.

35. Варианты бюджетной идеологии, зависимость выбора варианта от управленческих целей.
36. Бюджетно-учетная политика – ключевые элементы.
37. Что такое финансовая структура и центры ответственности. Принципы выделения центров ответственности.
38. Цели применения процессно-ориентированного бюджетирования (activity-based budgeting, ABB).
39. Последовательность организации процессно-ориентированного бюджетирования в компании (пошаговое описание действий).
40. Каковы цели применения проектного бюджетирования, как бюджеты проектов увязаны с общим бюджетом компании.

### 5.3. Фонд оценочных средств

1. Ответы на какие вопросы включает экономический выбор: (П)

1. Что производить?
2. Как производить?
3. Сколько производить?
4. Для кого производить?

Ответ: 1, 2, 4.

2. Что выступает в качестве объединяющего и управляющего фактора производства? (ПС)

1. Капитал.
2. Предпринимательские способности.
3. Земля.
4. Труд.
5. Информация.

Ответ: 1, 2.

3. Предмет науки управления, это: (П)

1. Природа управленческих отношений.
2. Труд людей в управлении.
3. Опыт управления.
4. Законы управления.
5. Методы управления.

Ответ: наиболее верный ответ –1.

4. Что является источником власти и управления? (П)

1. Знания.
2. Техника.
3. Собственность.
4. Люди.

Ответ: 3.

5. Выберите критерии, по которым осуществляется разделение труда в управлении: (С)

1. Технология управления.
2. Функции управления.
3. Техника управления.
4. Профессиональная подготовка.
5. Иерархия управления.
6. Стиль управления.

Ответ: 1, 2, 4, 5.

6. В управлении различают следующие виды деятельности: (С)

1. Подготовку и принятие управленческих решений.
2. Производственную деятельность.
3. Деятельность по координации людей.
4. Деятельность организации на рынке товаров и услуг
5. Деятельность по строительству..

Ответ: 1, 3, 4.

7. В организации выделяют следующие уровни: (П)

1. Первичный.
2. Высший.
3. Вторичный.
4. Средний.
5. Низовой.

Ответ: 2, 4, 5.

8. Предметом рассмотрения теории управления являются: (П)

1. Организационно-управленческие отношения.
2. Организационно-экономические отношения.
3. Технологическая документация.

Ответ: 1, 2.

9. Процесс управления включает: (П)

1. Сбор информации.
2. Переработку ресурсов.



3. Переработку информации.

4. Передачу информации.

5. Хранение товаров.

Ответ: 1, 3, 4.

10. К характеристикам процесса управления относится. (С)

1. Цель управления.

2. Техника управления.

3. Функции управления.

4. Стилль управления.

5. Управленческие решения.

6. Структура управления.

Ответ: 1, 3, 5, 6.

11. Управление – это непрерывный целенаправленный, информационный процесс.....на коллективы людей и обеспечивающий соответствующее их поведение при изменяющихся внешних и внутренних условиях.

Ответ: воздействия.

12. Предметом управленческого труда является: (СП)

1. Ресурсы организации.

2. Информация.

3. Техника производства.

Ответ: 2.

13. Человек в управлении рассматривается как самое сильное.....преимущество. (П)

Ответ: конкурентное.

14. Динамику системы управления определяют: (С)

1. Цели управления.

2. Структура управления.

3. Функции управления.

4. Управленческие решения.

Ответ: 1, 3, 4.

15. Статику системы управления определяют: (С)

1. Функции управления.
2. Структура управления.
3. Технология управления.
4. Цели управления.

Ответ: 2.

Тема 2. Характеристика организации как системы.

1. Организация как система управления характеризуется: (ПС)

1. Наличием признаков, присущих системам управления.
2. Наличием оборудования.
3. Территориальным расположением.

Ответ: 1.

2. Назовите признаки сложных систем. (С)

1. Иерархическое расположение элементов системы.
2. Признак целостности.
3. Наличие внешней среды.
4. Эстетичность.
5. Наличие прямых и обратных связей.

Ответ: 1, 2, 3, 5.

3. Система управления, это: (С)

1. Совокупность работ, определяющих направление деятельности.
2. Совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве, расположенных иерархически
3. Состав подразделений.

Ответ: 2.

4. Системный подход, это: (С)

1. Метод исследования систем.
2. Метод проектирования систем
3. Метод контроля систем.

Ответ: 1.

## 5. Организация в менеджменте, это: (П)

1. Процесс взаимодействия людей для реализации определенных целей.
2. Собрание независимых специалистов.
3. Объединение экспертов

Ответ: 1.

## 6. Система характеризуется следующими элементами: (П)

1. Входом.
2. Процессом.
3. Ценой.
4. Выходом.

Ответ: 1, 2, 4.

## 7. Организационная структура отражает: (П)

1. Строение системы управления.
2. Мотивацию персонала.
3. Техническое оснащение.

Ответ: 1.

## 8. Внутренняя среда организации, это: (П)

1. Исполнители и руководители.
2. Информационные связи.
3. Конкуренты.
4. Законы.

Ответ: 1, 2.

## 9. К факторам внешней среды относятся: (П)

1. Производственные мощности.
2. Потребители.
3. Экономические факторы.
4. Политические факторы.
5. Социальные факторы.

Ответ: 2, 3, 4, 5.

10. Определите правильную последовательность задач организации: (С)

1. Совершенствование структуры управления.
2. Увеличение прибыли.
3. Внедрение инноваций.
4. Производство продукции и услуг.

Ответ: 4, 2, 3, 1.

11 Систему управления характеризует? (П)

1. Помещение.
2. Прямые связи.
3. Обратные связи.
4. Субъект управления.
5. Объект управления.
6. Длительность работы.

Ответ: 2, 3, 4, 5.

12 Декомпозиция систем характеризуется разделением систем по различным целям, функциям, способам достижения.....

Ответ: целей.

13. Внешняя среда организации изучается маркетинговыми.....

Ответ: исследованиями.

Тема 3. Программно-целевое и стратегическое управление.

1. Миссия организации - это (ПС)

- а) Предназначение фирмы, система ценностей, традиций и подходы менеджеров к принятию решений.
- б) Микрокультура фирмы.
- в) Структура управления фирмой.

Ответ: а

2. Цели организации - это (П)

- а) Мысленное представление результата деятельности организации.
- б) Эффективность деятельности организации.
- в) Формы и системы оплаты труда в организации.

Ответ: а

3. Дерево целей - это (П)

- а) Распределение целей по уровням управления.
- б) Распределение функций по уровням управления.
- в) Распределение решений по уровням управления.

Ответ: а

4. Цели в системе управления подразделяются на: (П)

- а) качественные;
- б) количественные;
- в) комплексные.

Ответ: а, б

5. Качественные цели определяются с помощью: (ПС)

- а) метода моделирования;
- б) метода экспертных оценок;
- в) метода стоимостного анализа.

Ответ: б

6. Количественные цели могут быть измерены: (П)

- а) в денежном выражении;
- б) в натуральном выражении;
- в) в единицах времени.
- г) правильного ответа нет.

Ответ: а, б, в.

7. Главная задача формирования целей организации: (ПС)

- а) построение совершенной структуры управления;
- б) построение функциональных подразделений;
- в) четкое распределение обязанностей исполнителей и руководителей в подразделениях.

Ответ: а.

8. Определите правильную последовательность проведения экспертизы при формировании качественных целей организации. (С)

- а) Построение дерева целей.
- б) Формирование качественных целей.
- в) Оценка (ранжирование) качественных целей.
- г) Определение количественных целей.

Ответ: б-в-а-г.

9. Цели организации устанавливают (П)

- а) Исполнители.
- б) Руководители.
- в) Клиенты.
- г) Менеджеры

Ответ: б.

10. Ключевыми компонентами стратегического планирования являются: (ПС)

- а) цели планирования;
- б) разработка этапов планирования;
- в) структура управления.

Ответ: а, б

11. Цели бывают: (ПС)

- а); долгосрочными;
- б) краткосрочными
- в) достижимыми;
- г) минимальными.

Ответ: а, б, в.

12. Стратегическое планирование – это: (П)

- а) процесс выбора целей;
- б) процесс выбора решений;
- в) процесс выбора структуры.

Ответ: а

13. Показателями достижения целей могут быть: (ПС)

- а) Уровень прибыли.

б) Общий объем продаж.

в) Объем инвестиций.

Ответ: а, б.

14. Стратегические планы разрабатываются: (П)

а) индивидуально;

б) в пределах отдельного подразделения;

в) на высших уровнях.

Ответ: в

15. Целевое управление предполагает: (П)

а) разработку долгосрочных целей;

б) разработку краткосрочных целей;

в) разработку регламентирующей документации.

Ответ: а, б.

16. Современные организации, как правило: (П)

а) многоцелевые;

б) одноцелевые;

Ответ: а

17. На процесс планирования влияют: (П)

а) внешняя среда;

б) внутренняя среда;

в) культура фирмы.

Ответ: а, б

18. Процесс планирования предполагает: (П)

а) разработку личных планов;

б) разработку планов организации;

в) разработку процедур принятия решений.

Ответ: б.

19. Основой существования организации является: (П)

- а) мотивация сотрудников;
- б) миссия организации;
- в) корпоративная культура.

Ответ: б.

20. Дерево целей позволяет: (ПС)

- а) довести цели до каждого подразделения;
- б) улучшить условия труда;
- в) довести цели до каждого сотрудника.

Ответ: а, в.

21. Корректировка целей производится: (ПС)

- а) до выявления степени достижения целей;
- б) после выявления степени достижения целей;
- в) в процессе выявления степени достижения целей.

Ответ: в.

22. Реализация целей подразумевает: (ПС)

- а) закрепление целей за каждым исполнителем;
- б) установление графика выполнения работ;
- в) контроль выполнения целей

Ответ: а, б.

23. Бизнес-планирование осуществляется: (ПС)

- а) для выявления недостатков в работе фирмы;
- б) для привлечения инвесторов;
- в) для выпуска конкурентоспособной продукции.

Ответ: б, в.

24. На этапе долгосрочного планирования вырабатывается: (ПС)

- а) стратегия работы отдельного исполнителя;
- б) стратегия работы отдельного подразделения
- в) стратегия фирмы по всем ее направлениям.

Ответ: в



25. Тактические планы разрабатываются: (П)

- а) на один день;
- б) на один год;
- в) на пять лет.

Ответ: б

26. Основные требования, предъявляемые к целям: (П)

- а) конкретность;
- б) измеримость;
- в) достижимость;
- г) лояльность.

Ответ: а, б, в

Тема 4. Организационные структуры управления. Понятие организации.

1. Организация в системе управления представляет: (П)

- а) конкретную форму объединения людей для достижения поставленных целей;
- б) объединение функций;
- в) объединение решений.

Ответ: а

2. Основу любой организации составляют: (П)

- а) структура документопотока;
- б) структура управления;
- в) коммуникации.

Ответ: б.

3. Структура управления - это: (ПС)

- а) количество уровней и подразделений в пределах каждого уровня;
- б) количество сотрудников;
- в) количество управленческих процедур.

Ответ: а

4. Факторы, влияющие на процесс формирования структуры управления. (П)

- а) Внешняя среда организации.
- б) Внутренняя среда организации
- в) Показатели прибыли.
- г) Формы и системы оплаты труда.

Ответ: а, б

5. При создании структуры управления учитывают: (П)

- а) численность управленческого аппарата;
- б) норму управляемости;
- в) прямые и обратные связи;
- г) должностные инструкции.

Ответ: а, б, в.

6. Преобладание вертикальных связей характерно для: (ПС)

- а) матричной структуры;
- б) линейной структуры;
- в) функциональной структуры.

Ответ: б

7. Преобладание горизонтальных связей характерно для: (ПС)

- а) матричной структуры;
- б) линейной структуры;
- в) функциональной структуры

Ответ: а

8. Принцип единоначалия в наибольшей степени соблюдается в: (П)

- а) матричной структуре;
- б) функциональной структуре;
- в) линейной структуре.

Ответ: в

9. Квалификационные требования к руководителям в матричной структуре. (ПС)

- а) Высокие.
- б) Менее высокие.

в) Низкие.

Ответ: б

10. Квалификационные требования к руководителям в линейной структуре. (ПС)

а) Высокие.

б) Менее высокие.

в) Низкие.

Ответ: а

11. Ориентация на продукт в линейной структуре. (ПС)

а) Сильная.

б) Слабая

в) Никакой.

Ответ: б.

12. Ориентация на продукт в матричной структуре. (ПС)

а) Сильная.

б) Слабая

в) Никакой.

Ответ: а

13. Специализация в линейной структуре. (П)

а) Никакой.

б) Высокая.

Ответ: а

14. Специализация в матричной структуре. (П)

а) Высокая.

б) Низкая

Ответ: а

15. Соответствие субъекта и объекта управления – это: (П)

а) метод построения организаций;

б) принцип построения организаций

в) правило построения организаций

Ответ: б

16. Структура управления должна быть: (П)

- а) сложной;
- б) простой;
- в) обозримой;
- г) адаптивной;
- д) коллегиальной

Ответ: б, в, г.

17. Под организацией в менеджменте понимают любую конкретную группу людей, объединенных для реализации поставленных.....

Ответ: целей.

Тема 5. Функции управления.

1. Функция управления – это (П)

- а) Одна из характеристик процесса управления
- б) Подразделение в системе управления
- в) Документация в системе управления

Ответ: а.

2. Функции управления подразделяются на: (П)

- а) общие;
- б) специфические;
- в) комплексные.

Ответ: а, б.

3. Планирование – это (П)

- а) управленческая функции;
- б) сфера деятельности;
- в) объект управления.

Ответ: а.

4. Организация – это: (П)

- а) распределение полномочий;
- б) управленческая функция;
- в) метод управления.

Ответ: б.

5. Регулирование – это: (П)

- а) стадия процесса управления;
- б) управленческая функция;
- в) норма управляемости.

Ответ: б.

6. Контроль – это: (П)

- а) способ проверки;
- б) управленческая функция;
- в) метод проверки.

Ответ: б.

7. Учет – это: (П)

- а) сфера деятельности;
- б) цикл принятия решений;
- в) управленческая функция.

Ответ: в.

8. Общие функции присущи: (П)

- а) предприятиям непроизводительной сферы;
- б) предприятиям производительной сферы;
- в) правильного ответа нет.

Ответ: а, б.

9. Специфические функции присущи: (П)

- а) производственным объединениям;
- б) промышленным предприятиям;
- в) правильного ответа нет.

Ответ: а, б.

10. Мотивация – это: (П)

- а) метод управления;
- б) функция управления;
- в) способ управления.

Ответ: б.

11. Мотивация относится к управлению: (П)

- а) оборудованием;
- б) трудовыми ресурсами;
- в) продуктом.

Ответ: б.

12. Мотивация – это: (П)

- а) общая функция;
- б) специфическая функция;
- в) социально психологическая функция.

Ответ: б.

13. Общие функции управления включают: (П)

1. Планирование.
2. Организацию.
3. Проектирование.
4. Мотивацию
5. Хранение.
6. Контроль.

Ответ: 1, 2, 4, 6.

Тема 6. Организационные процессы в системе управления

1. Процесс, с помощью которого руководитель передает часть своих полномочий подчиненным это (П)

1. . Планирование работы сотрудника
2. . Делегирование полномочий
3. Разграничение ответственности

Ответ: 2.

2. Необходимость делегирования полномочий вызвано (П)

- 1 .Ростом масштабов организации.
- 2 Ограниченными возможностями каждого отдельного менеджера.
- 3 Необходимостью более оперативного принятия решений.
- 4 Развитием демократического стиля руководства.
- 5 Сочетанием перечисленных факторов.

Ответ: 1.

3. Организационные полномочия это (П)

- 1 .Ограниченное право распоряжаться ресурсами.
- 2 Право определять действия работников.
- 3 Возможность переложить на других свои обязанности.

Ответ: 1, 2.

4 Организационные полномочия связаны с (П)

- 1 должностью.
- 2 .конкретным человеком.
- 3 с демократизацией управления.
4. с управленческой ситуацией.

Ответ: 1.

5. Наличие полномочий обязательного согласования означает право: (ПС)

- а) давать советы руководителю
- б) отклонять принятые решения
- в) корректировать принятые решения
- г) добиваться внесения изменений в проекты решений.

Ответ: а, в, г.

6. Полномочия и ответственность связаны между собой: (ПС)

- 1 Прямой зависимостью: чем больше объем полномочий, тем больше и ответственность.
- 2 Обратной зависимостью: чем больше объем полномочий, тем меньше ответственности.
- 3 Не связаны между собой

Ответ: 1.

7. Право отклонять решения линейного руководителя соответствует следующему типу полномочий (ПС)

- 1 Линейные
- 2 Обязательного согласования
- 3 Параллельные
- 4 Аппаратные

Ответ: 1.

8. Проблемы в процессах делегирования организационных полномочий вызваны причинами: (С)

- 1 Психологическими
- 2 Экономическими
- 3 Организационными
- 4 Юридическими

Ответ: 1, 2, 3.

9. Ответственность в результате делегирования полномочий делегируется: (С)

- 1 Вместе с полномочиями.
- 2 Может делегироваться вместе с полномочиями, а может и не делегироваться.
- 3 Ответственность не делегируется.

Ответ: 1.

10. Аппаратные полномочия в отличие от линейных (С)

- 1 не делегируются.
- 2 не дают права единолично принимать решения.
- 3 дают больший объем прав.
- 4 предполагают ограниченную ответственность.

Ответ: 1, 2, 4.

11. Принцип единоначалия означает, что: (С)

- а) все работники организации подчиняются только ее руководителю;
- б) работник должен иметь только одного непосредственного руководителя и только от него получать распоряжения;
- в) в организации должно быть как можно меньше руководителей

Ответ: б.



12. Норма управляемости – это (ПС)

1. Размер организации, позволяющий эффективно управлять ею.
2. Соотношение между руководителями, специалистами и служащими.
3. Количество работников, непосредственно подчиненных одному руководителю.
4. Количество уровней иерархии в структуре управления организацией.

Ответ: 3.

13. Влияние величины нормы управляемости на структуру организации следующее: (ПС)

1. Чем больше норма управляемости, тем больше уровней иерархии.
2. Чем больше норма управляемости, тем меньше уровней иерархии.
3. Величина нормы управляемости не оказывает существенного влияния на организационную структуру.

Ответ: 2.

Тема 7. Роль коммуникаций в системе управления.

1. Организационные коммуникации – это (С)

1. Технические средства передачи информации.
2. Процесс передачи информации.
3. Средства связи, используемые работниками организации.
4. Процессы обмена информацией между людьми.
5. Информационные потоки между подразделениями организации.

Ответ: 4/

2. Для осуществления коммуникаций необходимы следующие элементы: (ПС)

1. Отправитель
2. Канал связи
3. Обратная связь
4. Получатель
5. Система кодирования
6. Сообщение
7. Взаимопонимание

Ответ: 1, 2, 4, 6.

3. Коммуникации необходимы организации, так как они позволяют: (С)

1. Получать информацию о состоянии внешней среды.

2. Узнавать о том, что происходит внутри организации.

3. Достичь взаимопонимания и согласовать действия подразделений и работников организации.

4. Дают информацию, необходимую для принятия решений.

Ответ: 3.

4. Горизонтальные коммуникации это (П)

1. Коммуникации между работниками, имеющими общего руководителя.

2. Коммуникации между подразделениями организации.

3. Коммуникации между подразделениями или работниками, находящимися на одном уровне иерархии.

4. Коммуникации между работниками одного структурного подразделения.

Ответ: 3.

5. Вертикальные коммуникации характеризуются (П)

1. Направлением движения информационных потоков.

2. Отношением руководства и подчинения.

Ответ: 2.

6. Причинами существования в организациях неформальных коммуникаций могут быть (ПС)

1. Низкая дисциплина в коллективе.

2. Демократический стиль руководства.

3. Перегрузка официальных каналов связи.

4. Неформальная структура организации.

5. Отсутствие авторитета у руководителя.

Ответ: 1, 4, 5.

7. Информационным шумом называются (П)

1. Технические помехи в каналах связи.

2. Искажения информации при ее передаче между уровнями иерархии.

3. Любые помехи и искажения, способные изменить смысл сообщения.

4. Психологические различия в восприятии информации.

Ответ: 3.

8. Процесс коммуникации с обратной связью более эффективен, потому что: (С)

1. Обратная связь ускоряет процесс обмена информацией.

2. Обратная связь позволяет компенсировать искажения информации.
3. Обратная связь препятствует фильтрации информации.
4. Обратная связь предотвращает информационный шум.

Ответ: 1, 2.

#### Тема 8. Управленческие решения

1. Необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора. (П)

1. Да.
2. Нет

Ответ: Да.

2. Принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта. (П)

- 1 Да.
- 2 Нет.

Ответ: Да.

3. Принятие решений связано с изменением целей управления. (П)

- 1 Нет.
- 2 Да.

Ответ: Да.

4. Принятие управленческих решений в организации.: (П)

- а) существенно отличается от частного выбора человека;
- б) отличается, но не существенно;
- в) практически не отличается.

Ответ: а.

5. Вероятностным решениям соответствуют следующие условия: (ПС)

1. Условия определенности.
2. Условия риска.
3. Условия неопределенности.
4. Условия риска и неопределенности.
5. Ни одно из перечисленных условий.

Ответ: 2, 3, 4.

6. Детерминированным решением соответствуют следующие условия: (ПС)

1. Условия риска.
2. Условия неопределенности
3. Полнота и достоверность информации
4. Условия определенности

Ответ: 3, 4.

7. Управленческое решение – это волевое воздействие субъекта управления, осуществляемое для реализации поставленных.....

Ответ: целей.

8. Решения, принимаемые по заранее определенному алгоритму, называются: (ПС)

1. Стандартными.
2. Хорошо структурированными.
3. Формализованными.
4. Детерминированными.

Ответ: 3.

9. В практике менеджмента большинство решений являются: (С)

1. Детерминированными.
2. Вероятностными.
3. Формализованными.
4. Корректируемыми.
5. Однокритериальными.
6. Стратегическими.
7. Документированными.

Ответ: 3, 4, 6, 7.

10. Технология принятия решения – это (С)

1. Состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений.
2. Методы разработки альтернатив и обоснования решений.
3. Экспертные методы разработки решений.

Ответ: 1.

11. К управленческим решениям предъявляются требования: (С)

1. Директивности.
2. Конкретности.
3. Добровольности.
4. Целенаправленности.
5. Лояльности.

Ответ: 1, 2, 4.

12. Управленческое решение – это выбор альтернативы? (П)

1. Нет.
2. Да.

Ответ: Да.

13. Риск при принятии управленческих решений заключается в: (ПС)

1. Опасности принятия неудачного решения.
2. Отсутствию необходимой информации для анализа ситуации.
3. Вероятности потери ресурсов.

Ответ: 3.

14. Принимая решение, менеджер должен избегать риска (П)

1. Да, должен.
2. Нет, не должен.
3. Менеджер должен не избегать риска, а управлять им.
4. Все зависит от ситуации.

Ответ: 3, 4.

15. В зависимости от экономического результата принятого решения риски подразделяются на чистые и спекулятивные? (П)

1. Нет
2. Да.

Ответ: Да.

16. Чистый риск означает (ПС)

1. Получение вероятной прибыли.

2.Получение убытка или нулевого результата.

3.Получение запланированной прибыли.

4.Правильных ответов нет.

Ответ: 2.

17. Спекулятивный риск – это: (ПС)

- а) риск потерь от проведения биржевых спекуляций;
- б) риск, возникающий при торговых операциях;
- в) вероятность получения как прибыли, так и убытков;
- г) правильно а) и б).

Ответ: б.

18. К группе инвестиционных относятся виды рисков: (ПС)

- 1.Инновационный риск.
- 2.Инфляционный риск.
- 3.Производственный риск.
- 4.Политический риск.

Ответ: 1, 3.

19. Управлять рисками можно методами: (П)

- 1. предупреждения и ограничения риска;
- 2. экспертных оценок;
- 3. возмещения потерь.

Ответ: 1, 3.

20. Процедура подготовки и принятия управленческих решений показывает (ПС)

- 1.последовательность этапов выполнения управленческих операций;
- 2.состав исполнителей;
- 3.уровень рентабельности;
- 4.состав структурных подразделений;
- 5.перечень документов, необходимых для подготовки управленческого решения.

Ответ: 1, 2, 5.

Тема 9. Интеграция процессов управления.

1. Интеграция управления - это: (ПС)

- 1) координация деятельности;
- 2) реформирование организации;
- 3) объединение усилий всех подразделений организации,
- 4) синтез технологических процессов.

(Ответ: 3)

2. Что можно отнести к основным функциям в процессе интеграции? (С)

- 1) координацию;
- 2) интеграцию;
- 3) сбор информации;
- 4) передачу информации;
- 5) организацию.

(Ответ: 1, 2, 5)

3. Что можно отнести к основным принципам интеграции? (С)

- 1) единство методов;
- 2) многоаспектность;
- 3) ответственность;
- 4) децентрализованность;
- 5) прямоточность процессов.

(Ответ: 1, 2, 4)

4. Внутрифирменная интеграция включает: (С)

- 1) экономическую интеграцию;
- 2) культурную интеграцию;
- 3) вертикальную интеграцию;
- 4) горизонтальную интеграцию;
- 5) информационную интеграцию.

(Ответ: 1, 2, 5)

5. Основными инструментами (механизмами) интеграции выступают: (С)

- 1) инвестиционная деятельность;
- 2) контроль;

3) стимулирование;

4) деятельность руководства

(Ответ: 1, 4)

6. Критерии оценки успеха интеграции - это: (С)

1) повышение прибыли;

2) сокращение численности;

3) замена оборудования;

4) минимизация экономических потерь.

(Ответ: 1, 4)

7. Чем определяется необходимость интеграции процессов управления? (С)

1. Усложнением структуры целей;

2. Усложнением технологической составляющей производства;

3. Темпом производства.

Ответ: 1, 2

8. Какие виды внутрифирменной интеграции Вы знаете? (С)

1. Экономическая;

2. Организационная;

3. Целевая;

4. Информационная.

Ответ: 1, 2, 4

9. Какие выделяют интеграции? (С)

1. Внутрифирменную интеграцию;

2. Корпорационную интеграцию (вертикальную и горизонтальную);

3. Портфельную;

4. Интеграцию приоритетного предприятия.

Ответ: 1, 2, 4

10. Какие Вы знаете механизмы реализации интеграционных процессов? (С)

1. Планирование;

2. Инвестиционная деятельность;



3. Функциональная стратегия;

4. Социальная ответственность организации.

Ответ: 1, 2, 4

Тема 10. Руководитель в системе управления

1. Стиль руководства – это: (П)

1. Авторитет руководителя;
2. Индивидуальный подход руководителя к подчиненному;
3. Методы и приемы руководства;
4. Нравственные установки.

Ответ: 3

2. Наиболее эффективным стилем управления является (П)

1. Авторитарный;
2. Демократический;
3. Диктаторский;
4. Либеральный;
5. В зависимости от ситуации.

Ответ: 5

3. Имидж руководителя - это: (ПС)

1. Манера поведения;
2. Вербальная выразительность;
3. Визуальное впечатление;
4. Мысленный образ;
5. Профессионализм и компетентность.

Ответ: 4

4. Руководитель автократ “подобен устаревшей системе отопления, выделяет энергию, не заботясь об окружающем климате”(С)

1. Да;
2. Нет;

Ответ: Да.

5. Наиболее важные качества руководителя это: (П)

1. профессионализм;
2. рационализм;
3. организаторские способности;
4. волевой характера;
5. эмоциональность;
6. порядочность;
7. лояльность.

Ответ: 1, 3, 4, 6.

6. Имидж руководителя – это (П)

1. стиль руководства;
2. правильный выбор модели социального поведения;
3. впечатляющая внешность.

Ответ: 2.

7. Лидерство предполагает: (П)

1. делегирование полномочий;
2. делегирование ответственности;
3. способность формулировать цели организации и эффективно использовать источники власти.

Ответ: 3.

8. Формальные группы создаются на основе законодательства, инструкций, положений? (П)

1. Да;
2. Нет.

Ответ: Да.

9. Неформальные группы создаются на основе взаимных интересов, симпатий? (П)

1. Нет;
2. Да.

Ответ: Да.

10. С наличием неформальных групп необходимо считаться? (П)

1. Да;
2. Нет.

Ответ: Да.

11. Эффективное управление неформальными группами предполагает: (П)

1. ликвидацию неформальной группы;
2. поощрение неформальной группы;
3. умелую работу с группой для достижения поставленных целей.

Ответ: 3.

12. Менеджер – руководитель, которой управляет сначала....., а затем конкретными функциями. (П)

Ответ: людьми.

13. Власть руководителя – это (ПС)

1. число подчиненных ему исполнителей;
2. число подчиненных ему подразделений;
3. сумма полномочий, которыми он обладает.

Ответ: 3.

14. Норма управления – это: (ПС)

- 1 число сотрудников в подразделении;
- 2 число подчиненных, приходящихся на одного руководителя;
- 3 число руководителей конкретного уровня управления.

Ответ: 2.

15. Сочетание авторитарного и демократического стилей руководства допустимо: (П)

- 1 в каждодневной практике руководителя;
- 2 недопустимо вообще;
- 3 в зависимости от управленческой ситуации.

Ответ: 3.

Тема 11. Эффективность управления.

1. Эффективность управления - это: (С)

- 1) уровень затрат;
- 2) увеличение выпуска товара;
- 3) сокращение времени;

4) сопоставление затрат и результатов.

(Ответ: 4)

2. Количественные показатели деятельности включают: (ПС)

- 1) технические показатели;
- 2) финансовые показатели;
- 3) показатели экономии времени;
- 4) экономия труда.

(Ответ: 2, 3, 4)

3. Качественные показатели эффективности включают: (С)

- 1) повышение квалификации менеджеров;
- 2) уровень культуры в организации;
- 3) сокращение трудоемкости управления;
- 4) сокращение численности.

(Ответ: 1, 2.)

4. Социальная ответственность организации - это: (С)

- 1) ответственность перед администрацией региона;
- 2) уголовная ответственность;
- 3) добровольная ответственность перед обществом.

(Ответ:3)

5. Понятие «эффективность управления» относится: (ПС)

- 1) к объекту управления;
- 2) к субъекту управления;
- 3) к технологии производства.

(Ответ: 2)

6. Назовите основные элементы стратегии завоевания общественного доверия: (ПС)

- 1) Инновационное поведение;
- 2) Ответственное поведение;
- 3) Повышение прибыли;
- 4) Коммуникационное поведение;

5) Техническое поведение.

(Ответ: 1, 2, 3)

7. Культура организации зависит от: (П)

- 1) руководства организации;
- 2) от стиля управления;
- 3) от регионального руководства.

(Ответ: 1, 2)

8. Эффективность управления – это эффективность действий людей в процессе реализации интересов, в достижении определенных..... (П)

(Ответ: целей).

9. На эффективность управления влияют: (ПС)

1. потенциал сотрудников,
2. производительность труда,
3. средства производства,
4. предметы потребления,
5. культура организации.

Ответ: 1, 3, 5.

10. Общая культура организации включает следующие виды культур: (ПС)

1. административную;
2. персонала;
3. личности;
4. финансовую;
5. маркетинговую.

Ответ: 1, 2, 4, 5.

11. Выбор организационной культуры зависит от формы собственности организации? (П)

1. Нет;
2. Да.

Ответ: Да.

12. Одним из возможных способов адаптации организации при ее изменении являются: (ПС)
1. дифференциация,
2. обсуждение;
3. принуждение;
4. воспроизводство.
Ответ: 1, 2, 4
<b>5.4. Перечень видов оценочных средств</b>
вопросы для промежуточной аттестации тестовые задания кейсы задачи

<b>6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>			
<b>6.1. Рекомендуемая литература</b>			
<b>6.1.1. Основная литература</b>			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Хоминич И. П., Ляльков И. М., Саввина О. В.	Управление финансовыми рисками в компаниях ТЭК. Глобальная среда функционирования, теория, методология, практика: Монография	Москва: Русайнс, 2020, URL: <a href="https://book.ru/book/939253">https://book.ru/book/939253</a>
Л1.2	Макарова С.Н., Ферова И.С.	Управление финансовыми рисками: Монография	Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2014, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=24948">http://znanium.com/catalog/document?id=24948</a>
Л1.3	Дамодаран А.	Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов: Учебно-методическая литература	Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2021, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=385876">https://znanium.com/catalog/document?id=385876</a>
<b>6.1.2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Амириди Ю.В., Кочанова Е.Р., Морозова О.А., Чистов Д.В. под ред.	Информационные системы в экономике. Управление эффективностью банковского бизнеса: Учебное пособие	Москва: КноРус, 2011, URL: <a href="https://book.ru/book/908526">https://book.ru/book/908526</a>
Л2.2	Валеева Ю. С.	Управление эффективностью услуг розничных торговых сетей на основе клиентоориентированного подхода: Монография	Москва: Русайнс, 2018, URL: <a href="https://book.ru/book/929810">https://book.ru/book/929810</a>
<b>6.3.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства</b>			
6.3.1.1	Windows 10 Pro RUS Операционная система – Windows 10 Pro RUS Подписка Microsoft Imagine Premium – Order №143659 от 12.07.2021		
6.3.1.2	7-Zip Архиватор 7-Zip Программное обеспечение по лицензии GNU GPL		
6.3.1.3	Google Chrome Браузер Google Chrome Программное обеспечение по лицензии GNU GPL		
6.3.1.4	Mozilla Firefox Браузер Mozilla Firefox Программное обеспечение по лицензии GNU GPL		
6.3.1.5	1С:Предприятие 8. Комплект 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Сублицензионный договор № 32/180913/005 от 18.09.2013. (Первый БИТ)		
6.3.1.6	Kaspersky Endpoint Security Антивирусное ПО Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный (350шт). Договор № ПР-00035750 от 13 декабря 2022г. (ООО Прима АйТи)		

<b>7. МТО (оборудование и технические средства обучения)</b>			
Ауд	Наименование	ПО	Оснащение
401	Помещение для проведения занятий лекционного типа,	7-Zip Google Chrome LibreOffice	60 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук

	семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.		
402	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Google Chrome LibreOffice	36 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
403	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Google Chrome LibreOffice	28 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
404	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Google Chrome LibreOffice	75 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
406	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых	7-Zip Google Chrome LibreOffice	52 посадочных места, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук

	проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.		
407	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Google Chrome LibreOffice	40 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук

## 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Занятия лекционного типа

В соответствии с п. 31 приказа Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» занятия лекционного типа могут проводиться в форме лекций и иных учебных занятий, предусматривающих преимущественную передачу учебной информации научно-педагогическими работниками академии.

Раздел 1. Управление операционной деятельностью

Тема 1. Эффективное управление операционной деятельностью и его составляющие.

Цели эффективного управления операционной деятельностью, ключевые показатели эффективности, основные задачи, обеспечивающие достижение поставленных целей и значения ключевых показателей.

Цифровая трансформация финансов и эффективность: изменение бизнес-процессов компании, формирование единой среды технологических, финансовых (экономических,

бухгалтерских) и управленческих данных и интеграция информации "снизу - сверху".

Виды деятельности компании: операционная, инвестиционная, финансовая.

Тема 2. Затраты в системе управления. Классификация, методы учета затрат.

Затраты как основа построения системы управленческого учета. Понятие и определение затрат, расходов, издержек.

Классификация затрат по элементам – база для пошагового анализа себестоимости и формирования финансового результата. Методы учета полных затрат и переменных затрат и их влияние на финансовый результат.

Варианты группировки затрат для целей контроля и анализа: по местам возникновения, видам продукции / услуг, видам затрат и статьям калькуляции.

Тема 3. Себестоимость как объект управления и анализа, цена и факторы ценообразования.

Специфика формирования (калькулирования) себестоимости, методы расчета себестоимости продукции (standart-cost, direct-costing, нормативный метод), факторы, влияющие на себестоимость, производственная и полная себестоимость, принципы распределения накладных расходов, непроизводственных затрат.

Система управленческого учета как средство контроля деятельности структурных подразделений: понятие нормативных издержек и принципы разработки нормативов на материалы, содержание рабочей силы, по видам затрат, контроль отклонения от норматива.

Тема 4. Управленческий анализ и принятие бизнес-решений.

Анализ соотношения «затраты-объем-прибыль».

Виды рентабельности.

Управленческая отчетность в сравнении с аналогичными формами бухгалтерской отчетности: форматы, структура, аналитические показатели и степень детализации отчета о финансовых результатах, информационная значимость отчета о движении денежных средств в управленческом ракурсе.

Тема 5. Финансовое планирование и бюджетирование в системе управления компанией.

Бюджетирование как инструмент управления компанией: управленческая технология и составные элементы бюджетирования. Корреляция показателей бюджета производства и продаж. Варианты расчета и составляющие расходов на продажу. Планирование себестоимости: бюджет производства и его составляющие, планирование прямых и косвенных затрат в составе себестоимости. Калькуляционный результат. Вспомогательные и дополнительные бюджеты как инструменты детализации показателей при планировании.

Финансовые бюджеты и результирующие показатели операционных бюджетов



Технология планирования – «сверху – вниз и снизу – вверх».  
Применение процессно-ориентированных принципов организации корпорации и  
Процессно-ориентированное бюджетирование (activity-based budgeting, abb), как метод повышения эффективности деятельности корпорации и управления стоимостью.  
Управление без бюджета - beyond budgeting.

## Раздел 2. Краткосрочная финансовая политика компании

Тема 1. Сущность и содержание краткосрочной финансовой политики компании.

Понятие краткосрочной финансовой политики компании и ее содержание.

Концепции управления оборотным капиталом как основного объекта краткосрочной финансовой политики. Традиционная концепция управления оборотным капиталом:

Операционный цикл кругооборота капитала компании. Концепция финансового цикла компании: временной аспект кругооборота денежных средств компании и взвешенный финансовый цикл. Концепция чистого торгового цикла компании. Использование модели SARМ для оценки краткосрочного финансирования.

Тема 2. Краткосрочная политика формирования оборотного капитала.

Планирование оборотного капитала. Управления оборотным капиталом в компаниях различного типа: крупные, средние и малые компании.

Оптимизация финансового цикла компании.

Бюджет движения денежных средств и этапы его составления.

Оптимизация чистого денежного потока компании.

Оценка затрат на покрытие дефицита бюджета денежных средств. Компенсационная модель оценки альтернативных источников покрытия дефицита денежных средств.

Тема 3. Управление ликвидностью и денежными средствами компании.

Ликвидность: виды и способы ее обеспечения. Детерминанты корпоративной ликвидности.

Взаимосвязь ликвидности и структуры финансирования компании.

Управление портфелем краткосрочных вложений.

Оценка риска краткосрочного инвестирования. Операции хеджирования для снижения процентного риска. Форвардные, фьючерсные и опционные контракты. Моделирование целевого остатка денежных средств: модель баумоля и миллера-орра. Анализ безубыточности размещения свободных денежных средств.

Тема 4. Политика краткосрочного финансирования.

Источники краткосрочного финансирования компании: торговые кредиты, банковские овердрафты, срочные кредиты, векселя, факторинг. Управление излишками денежных средств.

Взаимоотношения компании с кредитными организациями. Гибкая и ограничительная финансовая политика краткосрочного финансирования. Альтернативная политика финансирования оборотного капитала. Факторы, влияющие на выбор политики краткосрочного финансирования.

Тема 5. Кредитная политика компании управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

Стратегии кредитной политики организации.

Кредитный риск и методы анализа кредитоспособности покупателей. Кредитный контроль.

Оценка изменения кредитной политики.

Управление кредиторской задолженностью. Платежный цикл компании. Факторинговые операции: преимущества и недостатки. Мировой опыт развития факторинга. Оценка эффективности кредитной политики организации.

## Занятия семинарского типа

В соответствии с п. 31 приказа Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» занятия семинарского типа могут проводиться в форме: семинаров, практических занятий, практикумов, лабораторных работ, коллоквиумов и т.д.

В рамках освоения дисциплины «Управление эффективностью бизнеса» занятия семинарского типа проводятся в форме практических занятий (практической подготовки).

Практическая подготовка - форма организации образовательной деятельности при освоении образовательной программы в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции по профилю соответствующей образовательной программы.

Практическое занятие — это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических, прикладных целях. Особое внимание на практических занятиях уделяется выработке учебных или профессиональных навыков. Такие навыки формируются в процессе выполнения конкретных заданий — упражнений, задач и т. п. — под руководством и контролем преподавателя.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

В магистратуре возрастает роль самостоятельной работы обучающихся, особенно научно-исследовательской работы. Магистр не только самостоятельно выполняет все индивидуальные задания по чтению литературы по основным видам профессиональной деятельности, все творческие задания по обсуждаемым проблемам, но и осуществляет научный поиск. Самостоятельная работа включает многие виды активной умственной деятельности обучающегося: слушание лекций и осмысленное их конспектирование, глубокое освоение источников и литературы, консультации у преподавателя, написание реферата, подготовка к семинарским занятиям, экзаменам, самоконтроль приобретаемых знаний и т.д. Форма текущего контроля знаний – работа обучающегося на практическом занятии. Форма промежуточных аттестаций – письменная (домашняя) работа по проблемам изучаемой дисциплины. Итоговая форма контроля знаний по дисциплине – экзамен.

Самостоятельная работа по дисциплине «Управление эффективностью бизнеса» представляет собой способ организации контроля знаний, предполагающий выполнение заданий в присутствии преподавателя с минимальными ограничениями на время выполнения и использование вспомогательных материалов.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть: обобщение прочитанного в виде реферата, резюме, аннотации, письменная фиксация информации в виде записей, конспектирования, делового письма, а также в виде докладов, рефератов, тезисов и т.п., графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернета; для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио - и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, контент-анализ и др.).

Самостоятельная работа обучающихся (СРС) охватывает все аспекты освоения валютных отношений и рисков в профессиональной деятельности и в значительной мере определяет результаты и качество освоения дисциплины «Управление эффективностью бизнеса». В связи с этим планирование, организация, выполнение и контроль СРС приобретают особое значение и нуждаются в методическом руководстве и методическом обеспечении. Настоящие методические рекомендации освещают виды и формы СРС по всем аспектам дисциплины, систематизируют формы контроля СРС и содержат методические указания по отдельным аспектам освоения дисциплины. Содержание методических рекомендаций носит универсальный характер, поэтому данные материалы могут быть использованы обучающимися всех направлений очной и заочной форм обучения при выполнении конкретных видов СРС. Основная цель методических рекомендаций заключается в обеспечении обучающихся необходимыми сведениями, методиками и алгоритмами для успешного выполнения самостоятельной работы, в формировании устойчивых навыков и умений по разным аспектам обучения валютных отношений в профессиональной деятельности, позволяющих самостоятельно решать учебные задачи, выполнять разнообразные задания, преодолевать наиболее трудные моменты в отдельных видах СРС. Используя методические рекомендации, обучающиеся должны овладеть следующими навыками и умениями:

1. систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
  2. углубление и расширение теоретической подготовки;
  3. формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
  4. развитие познавательных способностей и активности студентов;
  5. творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
  6. развитие исследовательских умений;
  7. использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на практических занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.
- Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики, уровня сложности, уровня умений обучающихся.