

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

*Институт повышения квалификации и переподготовки кадров*



УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор

А.Ю. Петров

ПРОГРАММА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

**Менеджмент курортного, гостиничного дела и туризма**

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Целью реализации программы является приобретение обучающимися знаний и умений, необходимых для осуществления управленческой, организационной, экономической деятельности в туристическом бизнесе и гостиничном хозяйстве.

1.2 Планируемые результаты обучения: после освоения программы слушатель будет знать, как создать необходимый уровень сервиса в санаторно-курортной сфере, туризме, гостиничном и ресторанном хозяйстве; сможет организовать процессы рекламы и логистики в туристско-курортном бизнесе. Обладать общекультурными и профессиональными компетенциями, в том числе:

- культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения (ОК-1);
- умением использовать нормативные правовые документы в своей деятельности (ОК-5);
- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность (ОК-8);
- возможностью саморазвития, повышения своей квалификации и мастерства (ОК-9).

1.3 Категория слушателей: лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование

1.4 Трудоемкость обучения: 548 академических часов.

1.5 Форма обучения: очно-заочная.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1 Учебный план программы профессиональной переподготовки:

№ п/п	Наименование дисциплин	Общая трудоемкость, ч	Всего, ауд. ч	Аудиторные занятия			СРС, ч	Форма контроля
				лекции	лабораторные	практические		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль I. Общепрофессиональные дисциплины</b>								
1	Менеджмент	30	12	4		8	18	Экзамен
2	Маркетинг	30	10	4		6	20	Экзамен
3	Психология делового общения	26	8			8	18	Зачет
4	Экономика предприятия (фирмы)	26	8	4		4	18	Зачет
5	Организация и оплата труда	24	8	4		4	16	Зачет
6	Трудовое законодательство	24	8	4		4	16	Зачет
7	Бизнес-планирование	30	10	4		6	20	Экзамен
8	Основные процессы управления персоналом	30	10	4		6	20	Зачет
9	Кадровое делопроизводство	24	8	4		4	16	Экзамен
10	Коучинг в управлении	24	10	2		8	14	Зачет
11	Организационная культура и командообразование	26	8	4		4	18	Зачет
12	Корпоративная социальная политика, PR и HR-брендинг	30	10	4		6	20	Зачет
<b>Модуль II. Специальные дисциплины</b>								
13	История курортного дела и туризма	24	6	2		4	18	Экзамен
14	Маркетинг территории	26	8	4		4	18	Экзамен
15	Культурология и межкультурная коммуникация	24	8	2		6	16	зачет
16	Организация работы турфирмы	70	12	4		8	58	Зачет
17	Организация	70	12	4		8	58	Зачет





– критически осмысливать и использовать отечественный и зарубежный опыт в сфере менеджмента организаций.

Иметь представление:

– о системном представлении структур и тенденций развития российской и мировой экономик;

– о многообразии экономических процессов в современном мире, их связи с другими процессами, происходящими в обществе

2.3.1.2. Компетенции, приобретаемые в результате освоения модуля

В результате освоения модуля слушатель должен овладеть следующими результатами обучения:

– способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных экономических задач (ПК-4);

– способен анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей (ПК-8).

2.3.1.3. Содержание модуля.

Исторические предпосылки менеджмента; эволюция управленческой мысли, вклад ученых в ее развитие; история развития отечественного управления. Общая теория управления. Понятие «менеджмент», его отличие от «управления»; цели науки и практики менеджмента; сущность управления и условия его осуществления; субъект и объект управления. Методологические основы менеджмента; Закономерности управления различными системами. Процесс и общие функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль, координация). Природа и состав функций менеджмента. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента; мотивация деятельности в менеджменте. Регулирование и контроль в системе менеджмента.

Методологические основы маркетинга. Общенаучные и аналитико-прогностические методы маркетинга и их характеристика. Анализ внешней среды организации. Изучение актуальных и потенциальных потребителей. Анализ существующих и разработка новых товаров, услуг, соблюдение технических и социальных норм, принятых в России. Управление маркетинговой деятельностью как система.

Классификация видов маркетинга. Концепция традиционного маркетинга. Основные приёмы маркетинга. Активный и пассивный маркетинг, используемый в российских условиях. Научно-технический маркетинг. Маркетинг прямых инвестиций.

Маркетинг по видам товаров и услуг. Маркетинг в некоммерческой сфере деятельности. Социальный маркетинг и другие его виды.

Использование возможностей маркетинга в российской практике. Маркетинг в системе управления персонала.

Понятие и принципы деловой этики. Профессиональные этические нормы цивилизованного предпринимателя, менеджера. Принципы купеческой гильдии России 1912г. Социофакторы и этика менеджмента; Компоненты общей культуры человека. Речевая культура. Деловые отношения. Стиль переговоров. Национальные особенности делового этикета.

Деловые коммуникации. Двухсторонний коммуникативный процесс. Коммуникативное поведение. Нисходящие и восходящие коммуникации. Коммуникативные потребности. Другие формы коммуникаций. Техника и

технологии коммуникаций. Управленческие информационные системы. Телекоммуникации, интернет, электронная почта, интеллектуальные автоответчики.

Особенности делового общения в организации. Роль и значение прямого общения. Виды и формы общения. Направленность общения. Невербальные коммуникации. "Виноградная лоза". Слухи. Межличностные связи. Барьеры эффективного общения. Обучение общению. Особенности делового общения. Техника ведения деловых переговоров. Формы делового общения. Регламент работы и условия общения в группах. Деловое общение с руководством.

Современный взгляд на конфликты в организации. Сущность, функции и виды конфликтов. Причины межгрупповых конфликтов. Последствия конфликтов в организации. Управление конфликтами. Руководство межгрупповыми конфликтами как средство их разрешения. Переговоры - универсальный метод разрешения конфликтов.

Моделирование ситуаций и разработка решений; Информация и коммуникации в управлении, коммуникационные сети, невербальная информация; управленческое решение: понятие, стадии и этапы принятия и реализации, показатели качества.

Трудовые ресурсы предприятия. Оценка эффективности использования ресурсов предприятия. Правовое регулирование предпринимательской деятельности. Система предпринимательского права в Российской Федерации. Понятие юридического лица, его признаки, классификации. Объекты гражданских правоотношений. Сделки: понятие и виды. Виды и правила исчисления сроков в трудовом праве. Ответственность: виды, порядок и условия наступления. Договоры: понятие и характеристика отдельных видов договоров.

#### 2.3.1.4. Перечень лабораторных работ и практических (семинарских занятий):

№ темы	Наименование лабораторных работ	Наименование практических (семинарских) занятий
1		Определение ролей и функций менеджера по персоналу
2		Разработка позиционирования компании
3		Причины некачественных коммуникаций в компании и способы их преодоления
3		Миссия и девизы компании
4		Разработка регламента переговоров
5		Методы решения конфликтов в организации
6		Технологии принятия решений
7		Теоретико-методологический анализ организационной культуры
8		Работа с законодательной базой

#### 2.3.1.5. Виды самостоятельной работы слушателей (СРС):

№ п/п	Вид СРС	Трудоемкость, ч
1	Подготовка к практическим занятиям	16
2	Маркетинговое исследование «Изучение эффективности сайтов компаний»	16
3	Подготовка бизнес-презентации	16

4	Изучение учебной и научной литературы по тематике дисциплины	12
5	Подготовка докладов по отдельным темам дисциплины	16
6	Подготовка к практическим занятиям	14
7	Пути формирования организационной культуры в организации	16
8	Подготовка к зачету	12

### 2.3.2. Модуль II. Специальные дисциплины

2.3.2.1. Целью освоения модуля «Специальные дисциплины» является формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по организации деятельности персонала на предприятиях туризма и гостеприимства, поиска и анализа информации для принятия управленческих решений, умения профессионально ориентироваться в основных процессах и системах управления персоналом.

2.3.2.2. Компетенции, приобретаемые в результате освоения модуля

В результате освоения модуля слушатель должен овладеть следующими результатами обучения:

- способен анализировать и интерпретировать информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (ПК-7);

- способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет (ПК-9).

2.3.2.3. Содержание дисциплин модуля.

Организация работы турфирмы. Определения туризма. Туризм и смежные понятия

Классификации туризма. Типы, виды и формы туризма Значение туризма для личности, общества и государства. История формирования знаний о туризме. Наука о туризме и туризм в системе научных знаний. Сфера туризма как туристская система. Понятие о туристской системе. Структура туристской системы  
Социальная подсистема туристской системы.

Экономическая подсистема туризма. Экономика курортного дела и туризма. Территориальные подсистемы туризма. Туристские кластеры, особые экономические зоны. Динамические свойства туристской системы. Туристская система и внешняя окружающая среда. Эффективность функционирования туристской системы

Особенности организационного поведения в современных условиях, обусловленные изменениями: в существовании организаций, в рабочей силе, в работе с клиентами, в процессах управления. Ситуационное управление и ОП, их взаимосвязь и взаимозависимость. Организационное поведение и другие науки, изучающие поведение личности.

Организация обслуживания в гостиничном хозяйстве. Общее понятие сертификации

Сертификация продукции. Порядок проведения сертификации. Информационные технологии в туристской индустрии. Правовое обеспечение в гостиничном деле и туризме. Английский язык в туризме.

Современные технологии продвижения и рекламы в курортном деле и

туризме. PR и HR брендинг. Репутация организации и корпоративная культура

Формирование репутации фирмы как элемента стратегии организации. Выделение репутационно-значимых черт организации и доведение их до потребителей.

Составляющие репутации организации. Формирование организационного поведения для создания, поддержания и развития репутации

#### 2.3.2.4. Перечень лабораторных работ и практических (семинарских занятий)

№ темы	Наименование лабораторных работ	Наименование практических (семинарских) занятий
9		Структура документооборота в работе турфирмы
10		Тенденции управления персоналом в гостиничном хозяйстве
11		Основные проблемы развития сферы гостеприимства
12		Мотивация в современных организациях
13		Современные технологии в курортном деле и туризме
14		Методики оценки труда и его оплаты
15		Этапы формирования бренда
16		Структура документооборота в работе турфирмы
17		Коуч-сессия

#### 2.3.2.5. Виды самостоятельной работы слушателей (СРС):

№ п/п	Вид СРС	Трудоемкость, ч
9	Подготовка к практическим занятиям	12
10	Работа с HR сайтами	16
11	Подготовка презентации	16
12	Изучение учебной и научной литературы по тематике дисциплины	16
13	Подготовка докладов по отдельным темам дисциплины	16
14	Подготовка к практическим занятиям	12
15	Подготовка к зачету	16
16	Подготовка к зачету	16
17	Разработка структуры коуч-сессии	12



### 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ.

Сведения о профессорско-преподавательском составе  
по программе профессиональной переподготовки «Менеджмент (управление персоналом)».

№ п/п	Наименование дисциплины	Характеристика педагогических работников							
		Фамилия, имя, отчество, должность (по штатному расписанию основного места работы)	Какое образовательное учреждение окончил, специальность (направление подготовки) по документу об образовании	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж педагогической (научно-педагогической) работы			Основное место работы, должность	Условия привлечения к педагогической деятельности (штатный работник, внутренний совместитель, внешний совместитель, иное)
					Всего	в т.ч. педагогической работы			
				всего		в т.ч. по указанной дисциплине			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Менеджмент	Врублевская Евгения Станиславовна	Диплом о профессиональной переподготовке по программе «Менеджмент организации» 2013 г. Астрахань	Кандидат педагогических наук	34	32	20	Доцент ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
2.	Маркетинг	Врублевская Евгения Станиславовна	Диплом о профессиональной переподготовке по программе «Маркетинг» 2005 (ЧелГУ, Челябинск)	Кандидат педагогических наук	34	32	18	Доцент ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
3.	Психология делового общения	Врублевская Евгения Станиславовна	Филологический факультет ЧГПИ 1984г	Кандидат педагогических наук	34	32	20	Доцент ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
4.	Экономика предприятия (фирмы)	Головлев Олег Николаевич	Школа бизнеса ОУ Великобритании 2002 г		20	20	20	Преподавател ь МВА ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель

5.	Организация и оплата труда	Орлов Леонид Александрович	ЧПИ, МТ факультет, инженер-экономист 1977		40	40	10	Директор по экономике ОАО «Радиозавод «Полет»	внешний совместитель
6.	Трудовое законодательство	Ефименко Евгения Николаевна	ЧелГУ, юрист	Кандидат юридических наук	25	25	25	ЧелГУ, кафедра ЭПОУ	штатный работник,
7.	Бизнес-планирование	Врублевская Евгения Станиславовна	Международный факультет ЮУрГУ, антикризисное управление – экономист-менеджер .2007	Кандидат педагогических наук	34	32	18	Доцент МВА ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
8.	Основные процессы управления персоналом	Врублевская Евгения Станиславовна	Школа кадрового менеджмента ФАПО Академии народного хозяйства при Правительстве РФ	Кандидат педагогических наук	34	32	18	Доцент ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
9.	Кадровое делопроизводство	Стародубов Дмитрий Андреевич	Челябинский государственный университет 2009, экономист		4	1	1	Зам начальника ОК ЧелГУ	штатный работник,
10.	Коучинг в управлении	Врублевская Евгения Станиславовна	Школа кадрового менеджмента ФАПО Академии народного хозяйства при Правительстве РФ	Кандидат педагогических наук	34	32	10	Доцент ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
11.	Организационная культура и командообразование	Врублевская Евгения Станиславовна	Школа кадрового менеджмента ФАПО Академии народного хозяйства при	Кандидат педагогических наук	34	32	20	Доцент ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель

			Правительстве РФ						
12.	Корпоративная социальная политика, PR и HR-брендинг	Тысевич Ксения Михайловна	ЮУрГУ, Международный факультет, управление персоналом 2008		25	20	20	МВА ЮУрГУ	внешний совместитель
13.	История курортного дела и туризма	Врублевская Евгения Станиславовна	Диплом о профессиональной переподготовке по программе «Маркетинг» 2005 (ЧелГУ, Челябинск)	Кандидат педагогических наук	34	32	5	Доцент УИВБ ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
14.	Маркетинг территории	Врублевская Евгения Станиславовна	Школа кадрового менеджмента ФАПО Академии народного хозяйства при Правительстве РФ	Кандидат педагогических наук	34	32	10	Доцент МВА ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
15.	Культурология и межкультурная коммуникация	Врублевская Евгения Станиславовна	Master of Science in Professional Communication (Clark University, Worcester, Massachusetts) 2013	Кандидат педагогических наук	34	32	20	Доцент ВШЭ ЮУрГУ	внешний совместитель
16.	Организация работы турфирмы	Валянова Светлана Николаевна	ЧелГУ, экономист	Кандидат экономических наук	20	5	5	Руководитель «Вест-трэвел»	внешний совместитель ,
17.	Организация обслуживания в гостиничном хозяйстве	Нестеров Никита Николаевич	ЮУрГУ, экономист		10	5	5	Руководитель службы размещения отель «Мелиот»	внешний совместитель

Освоение дисциплины осуществляется с использованием средств обучения общего назначения:

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий 1,2,4,6 и лабораторного корпусов ЧелГУ с возможностью использования переносного мультимедийное оборудование (экран, ноутбук, проектор, колонки);
- компьютерные классы.

Для обеспечения тематической иллюстрации занятий лекционного типа в образовательном процессе используются цифровые образовательные ресурсы (мультимедийные презентации), различные формы наглядности (рисунки, таблицы, схемы и т.д). Для проведения занятий лекционного типа используется переносное и/или стационарное мультимедийное оборудование (экран, ноутбук, проектор, колонки) в корпусах ЧелГУ.

#### 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.

##### 4.1. Примерные тестовые задания

Проанализируйте ответы, сделайте выбор наилучших ответов, обоснуйте выбор, обсудите позиции.

1. Какая школа менеджмента является наиболее эффективной в современных условиях развития экономики? Почему?

Школы:

- а) научного управления;
  - б) административного менеджмента;
  - в) человеческих отношений;
  - г) системного подхода;
  - д) ситуационного подхода.
2. Какой фактор, по Вашему мнению, играет решающую роль в успехе современного менеджера?
- а) Свободное владение иностранными языками;
  - б) Хорошее знание техники и технологии производства.
  - в) Владение компьютерной техникой.
  - г) Знание человека и факторов его трудовой активности.
  - д) Хорошее знание экономики.
3. Каковы основные особенности концепции менеджмента?
- а) Системность принципов деятельности менеджера.
  - б) Комплекс проблем, которые видит и решает менеджер.
  - в) Программа обучения менеджменту.
  - г) Сложившаяся структура знаний современного менеджера.
  - д) Стиль управления.
4. Что Вы избрали бы в качестве исходной посылки для конструирования Вашей практической концепции управления?
- а) Удовлетворенность Вашей работой вышестоящего руководства.
  - б) Согласование деятельности на основе интересов коллектива.
  - в) Необходимость экономии времени.
  - г) Монополию на информацию об управляемой системе.
  - д) Цель управления.
5. Какой фактор является определяющим в успехе предпринимателя в малом бизнесе?
- а) Индивидуальные человеческие качества.
  - б) Уровень образования и специальной экономической подготовки.

- в) Опыт профессиональной деятельности в избранной области бизнеса.
  - г) Пример и поддержка друзей и знакомых.
  - д) Благоприятная для малого бизнеса экономическая обстановка.
6. Какую роль играет малый бизнес в успешном развитии экономики?
- а) Роль малого бизнеса в развитии экономики минимальна,
  - б) Малый бизнес способствует удовлетворению малых, но важных потребностей населения.
  - в) Малый бизнес поддерживает и питает дух предпринимательства.
  - г) Малый бизнес олицетворяет понятие экономической свободы.
  - д) Малый бизнес отвлекает ресурсы в решении проблем научно-технического прогресса.
7. Что, по Вашему мнению, является главным фактором интеграции деятельности людей?
- а) Обеспечение достаточной информацией.
  - б) Четкое распределение функций.
  - в) Профессионализм персонала.
  - г) Целевой (стратегический) подход к управлению.
  - д) Мотивация интеграционных процессов.
8. Как следует поступить менеджеру при возникновении противоречий с неформальным лидером?
- а) Попытаться снизить его авторитет в коллективе.
  - б) Перевести его в другой коллектив (два медведя не уживаются в одной берлоге).
  - в) Формализовать его лидерское положение (назначить на должность).
  - г) Передать ему часть функций и поддерживать в их реализации.
  - д) Найти согласие и возможность использовать его влияние.
9. Вы поступили на работу в фирму руководителем нижнего звена. Управление фирмой децентрализовано. С чем скорее всего Вы столкнетесь?
- а) Большинство решений Вам придется принимать индивидуально и самостоятельно.
  - б) Вы почувствуете потребность принимать решения большинством голосов сотрудников Вашего подразделения.
  - в) По большинству решений Вы будете ощущать потребность консультаций с вышестоящим руководством.
  - г) Вы будете принимать решения с участием группы специалистов Вашего подразделения.
  - д) Вы должны стать хорошим исполнителем выше принятых решений.
10. Какой фактор диверсификации менеджмента Вы назвали бы решающим?
- а) Научно-технический прогресс.
  - б) Социально-экономические условия управления.
  - в) Диверсификация производства.
  - г) Профессионализация управления.
  - д) эффективность управления.
11. Что означает диверсификация менеджмента?
- а) Использование компьютеров в процессах управления.
  - б) Новая методология разработки управленческих решений.
  - в) Разнообразие типов управления и потребность выбора наиболее приемлемого из них.
  - г) Стиль управления.
  - д) Повышение роли человеческого фактора в управлении.
12. В чем, по Вашему мнению, главное преимущество инновационного

менеджмента?

- а) Создает благоприятную социально-психологическую атмосферу работы.
- б) Способствует более четкой организации работы.
- в) Мотивирует повышение образовательного и профессионального уровня персонала.
- г) Обеспечивает развитие, создает конкурентные преимущества.
- д) Улучшает качество работы.

13. Какова сегодня основная проблема инновационного менеджмента? Что мешает его реализации?

- а) Внешняя социально-экономическая обстановка. Условия кризиса.
- б) Недостаточность профессионализма управления.
- в) Экономические трудности мотивации инноваций.
- г) Человеческий фактор, качество персонала.
- д) Прогнозирование развития в условиях рынка.

14. Какой фактор улучшения качества является ведущим в современных условиях российского менеджмента?

- а) Технология изготовления продукта.
- б) Квалификация персонала.
- в) Профессионализм и качество управления.
- г) Информационные технологии управления.
- д) Мотивирование качества.

15. Какое определение качества Вы считаете наиболее точным?

- а) Качество — это цепь, которую хотелось бы достичь.
- б) Качество — это высокая цена пользующейся спросом продукции.
- в) Качество — это комплекс свойств, отвечающих ценностям человека.
- г) Качество — это соответствие свойств, продукта установленному стандарту.
- д) Качество — это идеальное представление о несуществующем продукте.

16. Подчиненные высказали неудовлетворенность системой оплаты труда. Каковы наиболее эффективные действия менеджера в этой ситуации?

- а) Повысить всем зарплату, насколько это возможно.
- б) Повысить зарплату тем, кто наиболее активно этого требует.
- в) Предложить уволиться тем, кто недоволен.
- г) Создать группу для разработки новой системы оплаты труда.
- д) Пригласить консультантов для анализа конфликта.

17. Какой фактор Вы считаете решающим в достижении хорошей психологической атмосферы?

- а) Четкая организация работы.
- б) Формирование групп по психологическим характеристикам.
- в) Опыт менеджера в разрешении конфликтов.
- г) Мотивация доброжелательства и терпимости.
- д) Справедливая оценка деятельности.

18. Что является наиболее важным в понимании маркетинга?

- а) Производство товаров, пользующихся спросом.
- б) Управление параметрами внешней среды предприятия.
- в) Сбыт продукции в условиях избытка товаров.
- г) Реклама и другие средства стимулирования продаж.
- д) Максимальный учет интересов потребителя в производстве и реализации продукта.

19. Если Ваша реклама аннулирует рекламу конкурентов, целесообразны ли большие рекламные расходы?

- а) Нет, так как реклама негативно действует на потребителя.
  - б) Нет, так как равные расходы на рекламу означают их одинаковую эффективность.
  - в) Да, так как объем продаж зависит от расходов на рекламу.
  - г) Да, так как реклама конкурента не бывает одинаковой.
  - д) Да, поскольку расходы на рекламу создают новые рабочие места.
20. Что является финансово-промышленной группой?
- а) Объединение предприятий одной отрасли для снижения удельных затрат на производство.
  - б) Объединение финансовых институтов и предприятий под руководством банков.
  - в) Форма государственного управления промышленностью.
  - г) Экономическая интеграция банков и предприятий различных отраслей.
  - д) Совокупность диверсифицированных предприятий по одной территории.
21. Какой механизм интеграции лежит в основе формирования финансово-промышленной группы?
- а) Взаимовладение акциями.
  - б) Согласованное распоряжение консолидированным имуществом.
  - в) Директивное объединение предприятий.
  - г) Взаимные поставки продукции.
  - д) Финансирование общих проектов.
22. Что является главным в понимании креативного менеджмента?
- а) Нахождение творческих личностей и работа с ними.
  - б) Постановка перед коллективом творческих задач.
  - в) Учет индивидуальных особенностей в организации управления.
  - г) Методы управления, ориентированные на реализацию и повышение творческого потенциала
  - д) Повышение уровня профессиональной квалификации персонала.
23. Что способствует развитию креативного менеджмента (главный фактор)?
- а) Использование в управлении компьютерной техники.
  - б) Система отбора и распределения персонала.
  - в) Развитие неформального управления и поощрение лидерства.
  - г) Овладение методами активизации творческого потенциала.
  - д) Авторитет менеджера.
24. Если при реализации проекта Вы обнаружили отклонения от стандартов качества, какую причину Вы проанализируете в первую очередь?
- а) Неудачно расставлены приоритеты проекта.
  - б) Несовершенно мотивирование качества.
  - в) Ресурсы компании перегружены.
  - г) Нереальный график работы.
  - д) Низкая квалификация персонала.
25. Что является главной особенностью управления проектами?
- а) Организация управления по фактору времени.
  - б) Концентрация и гибкое распределение ресурсов.
  - в) Четкое планирование работ и результатов.
  - г) Особая роль функции контроля.
  - д) Акцент на неформальное управление.
26. Какой фактор Вы считаете главным в существовании цивилизованного предпринимательства?
- а) Профессионализм управления.
  - б) Стабильное развитие экономики.

- в) Реальное действие этических норм предпринимательства.
  - г) Усиленный государственный контроль предпринимательской деятельности.
  - д) Общественное сознание и общая культура.
27. Какую роль, по Вашему мнению, играет менеджмент в достижении цивилизованного предпринимательства?
- а) Эффективность менеджмента является прямым следствием цивилизованного предпринимательства.
  - б) Менеджмент создает предпосылки для возникновения цивилизованного предпринимательства.
  - в.) Понятие менеджмента равнозначно понятию цивилизованного предпринимательства.
  - г) Менеджмент независим от форм и уровня развития предпринимательства.
  - д) Только в условиях цивилизованного предпринимательства может быть эффективный менеджмент.
28. Что является главной чертой профессионализма управления?
- а) Многолетний опыт управления.
  - б) Хорошая теоретическая подготовка.
  - в) Человеческие качества лидера.
  - г) Сплав специальных знаний и освоенного опыта.
  - д) Способности, развитые до навыков эффективного управления.
29. Какова роль специального образования в профессионализации управления?
- а) Способствует глубокому пониманию проблем.
  - б) Ускоряет освоение опыта и приобретение необходимых навыков.
  - в) Формирует профессиональное мышление, определяющее успех деятельности.
  - г) Формирует личность менеджера.
  - д) Рождает новую культуру управления.
30. Вы — менеджер. Какую работу Вы поручили бы консультанту?
- а) Организовать маркетинг продукции Вашей компании.
  - б) Привлечь инвестиции под имеющийся у Вас план технического развития.
  - в) Дать предложения по стратегии развития Вашей компании.
  - г) Защищать интересы Вашей компании в органах государственного управления.
  - д) Сформировать для Вас управленческую команду, понимающую миссию компании.
31. Вы — консультант. Как Вы определите стоимость Ваших услуг?
- а) Как процент от экономического эффекта, полученного клиентом.
  - б) Как функцию от фактических затрат своего рабочего времени.
  - в) Как стоимость Ваших проектных разработок.
  - г) Как сумму гонорара за затраты полезного времени и накладных расходов.
  - д) Как результат взаимной договоренности.
32. Какая тенденция развития экономики играет решающую роль в возникновении экологического менеджмента?
- а) Развитие информационных технологий.
  - б) Критическое состояние природы.
  - в) Осознание зависимости человека от природы.
  - г) Разнообразие технологий производства.
  - д) Возможность инвестирования экологии.
33. В чем главная особенность экологического менеджмента?
- а) Принципиально новая структура системы управления.
  - б) Специальное образование персонала.
  - в) Требования к менеджеру — внимание экологическим проблемам.



- г) Механизм мотивирования экологического управления.  
д) Экологический контроль управленческих решений.
34. Что является главной особенностью предпринимательской деятельности?  
а) Стремление к получению прибыли и улучшению собственного благосостояния.  
б) Жизненная активность как черта натуры и следствие воспитания.  
в) Стремление к власти над людьми.  
г) Образ жизни, стимулируемый условиями рыночной экономики. д) Экономическое творчество и риск.
35. Как соотносятся между собой понятия предпринимательства и менеджмента?  
а) Это два тождественных понятия. В практическом отношении между ними нет отличия.  
б) Эти понятия соотносятся как часть и целое. Менеджмент — это необходимый элемент предпринимательства.  
в) Предпринимательство — это одна из функций менеджмента.  
г) Это абсолютно различные виды деятельности как по целям, так и по организации.  
д) Это различные, но взаимодополняющие виды деятельности. В практике существует мера их сочетания и разделения.
36. Возможно ли безкризисное развитие экономики?  
а) Да, возможно при хорошем планировании.  
б) Кризисы отражают цикличное развитие экономики.  
в) Профессиональное управление способно увеличивать продолжительность безкризисного периода сколь угодно долго.  
г) Кризис — объективное явление. Задача в смягчении его течения и последствий.  
д) В макромасштабах экономического развития невозможно, но в управлении фирмой — возможно.
37. Что является главным фактором успеха в антикризисном менеджменте?  
а) Личность менеджера, решительность и воля.  
б) Специальная подготовка менеджера в области управления в кризисных ситуациях.  
в) Механизм управления, ориентированный на смягчение кризиса.  
г) Развитие стратегического менеджмента.  
д) Социально-психологические качества персонала.
38. Какой, по Вашему мнению, из факторов развития производства и общества оказывает решающее влияние на формирование практической концепции менеджмента?  
а) Накопленный опыт практической деятельности.  
б) Общая социально-экономическая обстановка в стране.  
в) Образование и структура специальных знаний менеджера.  
г) Индивидуальные качества менеджера, искусство управления.  
д) Стремление использовать научные методики.
39. Что такое концепция менеджмента в современном практическом управлении?  
а) Системность принципов деятельности менеджера.  
б) Комплекс проблем, которые видит и решает менеджер.  
в) Программа обучения менеджменту.  
г) Сложившаяся структура знаний современного менеджера.  
д) Стиль управления.
40. Что бы Вы избрали в качестве исходной посылки при конструировании практической концепции управления?  
а) Удовлетворенность Вашей работой вышестоящего руководства.

- б) Мотивирование персонала, согласование деятельности на основе интересов людей.
- в) Фактор экономии времени.
- г) Монополия на информацию о состоянии управляемой системы.
- д) Цель управления.

41. Какую черту Вы назвали бы наиболее типичной для российского варианта менеджмента?

- а) Склонность к творчеству и самостоятельности.
- б) Энергичность и предприимчивость.
- в) Коммуникабельность и корпоративность.
- г) Протекционизм и поручительство.
- д) Организованность и дисциплинированность.

42. Что необходимо для того, чтобы полнее учитывать в практике управления позитивные стороны российского менеджмента?

- а) Знать зарубежный опыт, оценка которого позволяет полнее увидеть преимущества и трудности российского менеджмента.
- б) Научный подход к управлению, который высвечивает все его преимущества и недостатки.
- в) Развивать и мотивировать искусство управления. Понимание и учет особенностей национальной культуры и традиций проявляются только в искусстве управления.
- г) Профессионализм управления. Поиск и использование преимуществ зависит от степени профессионализма.
- д) Национально-культурные особенности проявляются сами по себе. Нет смысла их учитывать.

43. Вы решили стать предпринимателем. Что для Вас является главным импульсом к такому решению?

- а) возможность получить хорошую прибыль.
- б) Большой опыт работы в какой-либо сфере (инженер, продавец, преподаватель, художник и пр.).
- в) Стремление к активной, рискованной деятельности.
- г) Успех в предпринимательстве Вашего коллеги, друга или родственника;
- д) Получение экономического образования.

44. Что является главным фактором успеха предпринимательской деятельности?

- а) Искусство ведения деловых переговоров.
- б) Изучение рынка.
- в) Коммуникабельность и активность предпринимателя.
- г) Интуиция в принятии рискованных решений.
- д) Информация о поведении или намерениях конкурента.

45. Какой фактор безопасности жизнедеятельности Вы считаете наиболее опасным сегодня?

- а) Психологические нагрузки жизни и деятельности.
- б) Экологическая обстановка.
- в) Опасность аварий.
- г) Криминальные ситуации.
- д) Экономическая несостоятельность.
- е) Ядерные и химические технологии.

46. От чего главным образом зависит эффективность управления безопасностью жизнедеятельности?

- а) Организация специализированной системы управления (структура, функции,

ответственность и др.).

б) Формирование общественного сознания в области безопасности жизнедеятельности.

в) Подготовка специализированных кадров менеджеров

г) Социально-экономическая обстановка в стране.

д) Изменение стратегии технологического развития производства.

е) Усиление правового регулирования процессов безопасности жизнедеятельности.

47. Какую роль играют банки в развитии экономики?

а) Аккумулируют средства для необходимых инвестиций.

б) Способствуют развитию эффективных технологий.

в) Определяют возможности накопления капитала.

г) Ускоряют движение финансовых средств.

д) Отвлекают средства от материального производства.

48. В чем главная специфика управления банковской структурой?

а) Оперативность информационного обеспечения.

б) Повышенное чувство ответственности персонала.

в) Анализ и оценка общеэкономической обстановки.

г) Очень большая вариативность управленческих решений,

д) Конкуренция и риск.

49. Что определяет необходимость налогообложения?

а) Ограничение доходов населения, предпринимателей, фирм.

б) Финансирование деятельности государственных институтов.

в) Перераспределение средств в пользу неимущих слоев населения.

г) Концентрация финансовых ресурсов для развития новых высоких технологий.

д) Регулирование инфляционных процессов.

50. Что является главной функцией управления налогообложением?

а) Обеспечение своевременного и полного поступления налогов в бюджет.

б) Укрепление налоговой дисциплины.

в) Регулирование структуры экономики и мотивации ее успешного развития.

г) Анализ эффективности налогообложения.

д) Выравнивание финансовых возможностей фирм.

51. Какой фактор, по Вашему мнению, играет решающую роль в успехе современного менеджера?

а) Свободное владение иностранными языками.

б) Хорошее знание техники и технологии производства

в) Владение компьютерной техникой.

г) Знание человека и факторов его трудовой активности.

д) Хорошее знание экономики.

52. Каким образом наука об управлении влияет на его эффективность (выделить главное)?

а) Наука разрабатывает и «вооружает» управление новыми методиками решения проблем.

б) Наука позволяет увидеть и распознать проблему.

в) Наука управления является основой формирования профессионального сознания.

г) Наука не влияет напрямую на практику управления. Ее влияние опосредовано образованием.

д) Восприятие науки практикой определяется отношением к ней практических работников (менеджеров)

53. Что характеризует концепцию менеджмента?

- а) Системность принципов деятельности менеджера.
  - б) Комплекс проблем, которые видит и решает менеджер.
  - в) Программа обучения менеджменту.
  - г) Сложившаяся структура знаний современного менеджера.
  - д) Стил ь управления.
54. Какую роль играет проект в современном менеджменте?
- а) Позволяет компенсировать недостатки структуры системы управления.
  - б) Способствует управлению научно-техническим прогрессом.
  - в) Отражает необходимость решения глобальных проблем, не укладывающихся в функциональное содержание действующего управления.
  - г) Обеспечивает лучшее использование персонала управления.
  - д) Позволяет осуществлять эксперименты по совершенствованию управления.
  - е) Характеризует новые технологии управления компьютерного типа.
55. В чем главная особенность управления проектом?
- а) Высокая степень опоры на человеческий фактор.
  - б) Регулирование и экономия времени в процессах управления.
  - в) Ориентация на комплексное решение глобальной проблемы.
  - г) Зависимость от наличия и характера использования информации.
  - д) фактор цели играет решающую роль в процессах управления.
  - е) Стратегия управления и условия ее реализации.
56. Какая из предложенных характеристик должна, присутствовать в формулировке миссии организации?
- а) Отраслевая принадлежность организации и задачи ее развития.
  - б) Получение прибыли в результате деятельности организации.
  - в) Назначение организации и ее роль в обществе.
  - г) Ассортимент и качество выпускаемой продукции.
  - д) Политика по отношению к персоналу.
57. Что является главной характеристикой стратегии?
- а) Прогноз развития организации в меняющейся экономической обстановке.
  - б) Программа реального достижения запланированного результата.
  - в) Совокупность изменений, отражающих объективные тенденции развития.
  - г) Цель развития организации на перспективу.
  - д) Пути и средства повышения эффективности управления.
58. Что является главным фактором в экспертной оценке величины риска?
- а) Объем и качество ретроспективной информации.
  - б) Подбор экспертов по критериям профессионализма, аналитических способностей и интеллектуального потенциала.
  - в) Возможности компьютерной обработки информации.
  - г) Исследование тенденций развития организации.
  - д) Методика использования данных и проведение необходимых расчетов.
59. Какая из предложенных характеристик наиболее типична для бюрократического типа управления?
- а) Ясная и четкая мотивация инициативы персонала.
  - б) Жесткое распределение функций и обязанностей в системе управления.
  - в) Ориентация персонала на решение проблем.
  - г) Высокая исполнительская дисциплина.
  - д) Чрезмерное внимание к документации.
60. Чем определяется особенность органического типа управления?
- а) Целевая организация деятельности персонала.
  - б) Система учета лидерства при работе с персоналом.

- в) Мотивация инициативы и социально-психологической ответственности.
  - г) Коллегиальность в решении принципиальных проблем.
  - д) Ориентация персонала на решение проблем.
61. Какой набор факторов определяет разделение деятельности в системе управления?
- а) Состав функции, масштаб полномочий, личные качества, профессиональная подготовка, тип организации.
  - б) Опыт работы, организационные условия, комплекс проблем, ответственность, дифференциация функций.
  - в) Технология управления (технические средства), функции управления, трудоемкость функций, профессиональная подготовка, объем полномочий.
  - г) Специфика функций, трудоемкость функций, объем полномочий, масштаб полномочий, организационные условия.
  - д) Ресурс профессионализма, личные качества, дерево цели, характер проблемы, концепция управления;
62. Что является главным отличительным признаком внутренней и внешней среды организации?
- а) Цели функционирования внутренней и внешней среды организации.
  - б) Управляемость процессов внутренней и внешней среды организации.
  - в) Способы воздействия на процессы внутренней и внешней среды организации.
  - г) Состав и характер проблем по различным сферам управления.
  - д) Роль человеческого фактора в управлении процессами внутренней и внешней среды организации.
63. Какое из определений понятия «полномочия» Вы сочтете наиболее корректным?
- а) Вид деятельности менеджера в системе управления.
  - б) Степень профессионализма менеджера в управленческой деятельности.
  - в) Проявление лидерских качеств менеджера;
  - г) Право на принятие управленческих решений.
  - д) Ответственность менеджера за использование ресурсов организации.
64. Что представляет собой ответственность?
- а) Ответственность — это обязательство по реализации закрепленных за должностным лицом функций,
  - б) Ответственность — это мера порицания за не выполненную или плохо выполненную работу;
  - в) Ответственность — это право определять наказание за нарушение дисциплины;
  - г) Ответственность — это должностное положение, организационный статус деятельности;
  - д) Ответственность — это организационные ограничения функциональной деятельности должностного лица.
65. Что означает делегирование полномочий?
- а) Снижение степени централизации управления.
  - б) Изменение распределения полномочий в системе управления.
  - в) Корректирование соотношения функций и полномочий управления.
  - г) Приведение в соответствие полномочий и ответственности за их реализацию.
  - д) Усиление человеческого фактора управления.
66. Какие факторы мотивации дают наибольший эффект в условиях ограниченных экономических ресурсов?
- а) Создание хорошего социально-психологического климата работы.
  - б) Реализация ресурсов лидерства.

- в) Создание гибкой и справедливой системы оплаты труда.
  - г) Формирование системы карьерного роста.
  - д) Согласование оплаты труда с организационными условиями социально-психологических ожиданий.
67. Какое определение цели управления Вы сочтете наиболее корректным?
- а) Результат, на достижение которого направлено управление.
  - б) Видение будущего, которое желательно достичь.
  - в) Объективная тенденция развития организации.
  - г) Желательное, необходимое и возможное состояние управляемой системы.
  - д) Финансово-экономическое положение организации, определяющее ее стабильность и устойчивость.
68. Какой фактор главным образом определяет эффективность мотивации?
- а) Учет потребностей человека.
  - б) Ценность вознаграждения.
  - в) Взаимосвязь результата с величиной вознаграждения.
  - г) Оценка результата выполнения работы.
  - д) Учет величины затраченных усилий на выполнение работы.
69. Какой фактор является определяющим в организации эффективного контроля?
- а) Организация контроля.
  - б) Наличие показателей оценки степени достижения целей.
  - в) Использование результатов контроля в практическом регулировании управляемыми процессами.
  - г) Методология контроля — цели, критерии оценки, методы проведения.
  - д) Социально-психологический фактор контроля.
70. Какое из определений понятия «коммуникации» Вы считаете наиболее корректным? Коммуникация — это:
- а) обратная связь в системе управления;
  - б) обмен информацией в процессах совместной деятельности;
  - г) система информационных связей;
  - в) отношения между людьми по различным факторам их общения;
  - д) совокупность организационных связей в системе совместной деятельности людей.
71. Какую закономерную последовательность действий предполагает процесс управления?
- а) Получение информации, обработка информации, превращение информации в командную, передача командной информации.
  - б) Изучение ситуации, разработка решения, формулирование цели, реализация решения.
  - в) Определение проблемы, формулирование цели, разработка решения, реализация решения.
  - г) Определение цели, обработка информации, принятие решения, контроль исполнения.
  - д) Постановка цели, оценка ситуации, определение проблемы, принятие решения.
72. Что является критерием эффективности управленческого решения?
- а) Количество корректировок, которые необходимо вносить при исполнении решения.
  - б) Достаточное количество, полнота и ценность информации о выполняемой по данному решению работе.
  - в) Человеческий фактор восприятия управленческого решения.
  - г) Согласованность деятельности при исполнении решения.

д) Мотивационный потенциал управленческого решения.

73. Какое из определений понятия «управленческое решение» Вы считаете наиболее приемлемым? Управленческое решение — это:

- а) совокупность согласованных действий, ведущих к разрешению проблемы;
- б) заключительный этап процесса управления, определяющий импульс воздействия на управляемую систему;
- в) обязательный для исполнения приказ или распоряжение менеджера;
- г) формула воздействия управляющей системы на управляемую;
- д) комплекс командной информации, поступающей в управляемую систему.

74. Что является проблемой в процессе управления?

- а) Совокупность информации о состоянии управляемой системы.
- б) Комплекс задач, решаемых в процессе управления.
- в) Конфликтная ситуация в процессах функционирования организации.
- г) Определение необходимых действий антикризисного характера.
- д) Главное противоречие, требующее разрешения.

75. В чем состоит роль диагностики в процессе управления?

- а) Характеризует роль и значение человеческого фактора в управлении.
- б) Дает наиболее полную характеристику цели управления.
- в) Позволяет определить проблему на основе оценки ситуации.
- г) Определяет необходимость и ценность информации для разработки управленческого решения.
- д) Является аналитической основой разработки управленческих решений.

76. Каковы основные признаки неформальных групп в организации?

- а) Наличие и проявление этики поведения.
- б) Существование неформального лидера.
- в) Человеческие отношения, находящиеся за пределами формальных организационных связей.
- г) Дружеские отношения, существующие в рамках формальных организационных связей.
- д) Неформальное проявление формальных отношений в организации.

77. Что представляет собой власть?

- а) Способность человека влиять на поведение других людей.
- б) Право распоряжения ресурсами в процессах управленческой деятельности.
- в) Социально-психологические характеристики, определяющие лидерство менеджера.
- г) Организация управления со всеми атрибутами ее проявления — полномочия, дисциплина, ответственность, обязанности.
- д) Соответствие и сочетание потребности в управлении и возможностей его осуществления.

78. Что такое лидерство?

- а) Поведение менеджера в конфликтной ситуации.
- б) Потребность группы в неформальном управлении.
- в) Возможность управления на базе неформальных отношений.
- г) Влияние посредством авторитета, уважения, признания.
- д) Сосредоточение внимания на стратегических проблемах.

79. Каково содержание понятия «механизм управления»? Механизм управления — это:

- а) совокупность средств воздействия на деятельность людей;
- б) система управления в действии;
- в) способ обработки информации в процессах управления;

- г) мотивация эффективной деятельности людей;
  - д) совокупность методов воздействия на деятельность людей.
80. Какой из факторов Вы сочтете главным в формировании механизма управления?
- а) Информационное обеспечение управления.
  - б) Подбор и расстановка персонала.
  - в) Рациональный тип организации управления.
  - г) Повышение квалификации персонала.
  - д) Исследование и учет социально-психологических характеристик персонала.
81. Какое из предложенных определений отражает содержание понятия «метод управления»?
- а) Прием расчета показателей в процессе управления.
  - б) Разработка порядка совместной деятельности в организации.
  - в) Способ обработки полученной информации и ее трансформация в командную информацию.
  - г) Способ воздействия управляющей системы на управляемую.
  - д) Способ использования средств управления в процессе воздействия управляющей системы на управляемую.
82. Что лежит в основе дифференциации методов управления?
- а) Вид и характер отношений между людьми.
  - б) Структура мотивов; определяющих эффективность деятельности.
  - в) Объем и ценность информации, доступной для использования при разработке управленческого решения.
  - г) Дифференциация интересов, господствующих в управляемой системе.
  - д) Организация управления, ограничивающая действия менеджера.
83. Какую роль в менеджменте играет система ценностей?
- а) Является основой постановки цели управления.
  - б) Определяет критериальную основу отношения к видам деятельности.
  - в) Отражает главное организующее начало эффективной деятельности.
  - г) Является главной характеристикой стиля управления.
  - д) Используется в качестве средства воздействия.
84. В чем главная особенность менеджмента как типа управления?
- а) Искусство получения работы, сделанной посредством других.
  - б) Бизнес-планирование и мотивация деятельности.
  - в) Сугубо профессиональное управление.
  - г) Управление в условиях рынка.
  - д) Главное — человеческий фактор управления.
85. В чем главное содержание методологии менеджмента?
- а) Цель и миссия управления.
  - б) Организация деятельности исходя из факторов внешней среды.
  - в) Средства и методы управления.
  - г) Обеспечение эффективности управления.
  - д) Цель, механизмы и методы управления.
86. Какая парадигма управления в большей мере соответствует пониманию менеджмента?
- а) Организация движения и обработки информации.
  - б) Организация и технология деятельности (производства).
  - в) Функционирование и развитие социально-экономической системы (организации).
  - г) Единство внешней и внутренней среды организации.



д) Человеческий фактор: экономические процессы деятельности.

87. Что определяет потребность в управлении?

а) Согласование совместной деятельности.

б) Потребность и желание власти.

в) "Стремление к высокой производительности Труда.

г) Обеспечение предсказуемости результатов деятельности.

д) Реалии общественного существования человека.

88. Какова закономерная последовательность этапов процесса управления?

а) Определение проблемы, формулирование цели, осуществление деятельности, оценка результатов.

б) Предвидение результатов, организация работы, использование результатов, определение проблемы.

в) Поиск информации, обработка информации, получение решения, деятельность по его исполнению;

г) Получение знаний; использование знаний, разработка решения, организация деятельности.

д) Постановка цели, оценка ситуации, определение проблемы; разработка решения

89. Какой фактор характеризует искусство менеджмента?

а) Социально-психологическая интуиция.

б) Харизма менеджера.

в) Богатый опыт работы в области управления.

г) Организационная воля и сила характера.

д) Способность понимать интересы людей.

90. Какое из определений понятия «система управления» Вы сочтете наиболее корректным?

а) Совокупность функций и полномочий, необходимых для осуществления воздействия.

б) Совокупность средств и методов воздействия на деятельность людей.

в) Совокупность звеньев, участвующих в разработке управленческих решений.

г) Должности и лица персонала управления.

д) Совокупность отношений управления в группе совместной деятельности.

91. Что является главным фактором профессионализма менеджера?

а) Богатый опыт управленческой деятельности.

б) Профессиональное образование в области менеджмента. . в) Искусство, обогащенное опытом управления.

г) Знание технологии управляемых процессов.

д) Умение работать с людьми.

92. Что характеризует инфраструктуру менеджмента?

а) Экономическое пространство деятельности организации.

б) Менталитет, определяющий характер общественных отношений.

в) Общее состояние науки и практики управления.

г) Социально-экономическая среда функционирования организации.

д) Общее состояние экономики страны.

93. Как развитие менеджмента связано с развитием информационных технологий?

а) Нет прямой связи: это два параллельных процесса.

б) Развитие информационных технологий ускоряет процесс развития менеджмента.

в) Развитие информационных технологий усложняет развитие менеджмента: увеличивается количество информации, информационные шумы и др.

г) Развитие менеджмента определяется главным образом развитием человека. Только посредством такого развития информационные технологии влияют на

развитие менеджмента.

д) Информационные технологии являются главным фактором и условием развития менеджмента.

94. Какое влияние оказывают на менеджмент особенности и состояние культуры?

а) Менеджмент не зависит от культуры, потому что построен на деловых отношениях.

б) Культура препятствует менеджменту, так как во многих случаях ставит барьеры эффективных коммуникаций, особенно при общении с зарубежными партнерами.

в) Культура, если она учитывается, повышает эффективность менеджмента.

г) Культуру надо не учитывать, а осваивать. Она действенна лишь тогда, когда одинакова для субъекта и объекта управления, менеджера и персонала.

д) Культура — это элемент механизма управления и в этом ее роль и значение.

95. Какова роль западной модели менеджмента в современных условиях экономического развития России?

а) Менеджмент — это эффективное управление, подтвержденное практикой. Надо не задумываясь использовать эту модель в российских условиях.

б) Менеджмент эффективен лишь в западных условиях. В России он не даст заметного успеха.

в) Менеджмент — не абсолют эффективности. Целесообразно использовать его позитивные стороны и не перенимать отрицательные черты.

г) Любое управление отражает национальные и исторические особенности, культуру и менталитет. Следует трансформировать менеджмент в российский его аналог, а не перенимать западные модели.

д) Надо развивать собственный российский менеджмент подобно японцам.

96. Чем вызвана диверсификация менеджмента?

а) Главный фактор — диверсификация производства.

б) Диверсификация менеджмента проявляется не только в области производства. Она отражает закономерные тенденции развития менеджмента и способствует повышению его эффективности.

в) Диверсификация менеджмента вызвана повышением роли стратегического подхода к управлению.

г) Эффективное использование потенциала человеческих ресурсов — главный фактор, вызывающий потребность в диверсификации менеджмента.

д) Диверсификация менеджмента — не панацея от всех его проблем.

97. Что дает менеджеру знание типологии менеджмента?

а) Практически ничего не дает, ибо типология менеджмента не имеет прямого отношения к проблемам, которые приходится решать менеджеру.

б) Типология менеджмента расширяет возможности выбора вариантов действий в области совершенствования управления.

в) Типология менеджмента позволяет системно оценить достоинства и недостатки тех или иных его видов.

г) Типология менеджмента — самое эффективное средство анализа различных его видов.

д) Типология менеджмента углубляет знания в области управления и, следовательно, расширяет возможности эффективного управления.

98. Что определяет исследовательский, а следовательно, и инновационный потенциал менеджмента?

а) Творческий характер деятельности менеджера, его способность «зажечь» людей, инициировать нововведения.

б) Общий уровень образования и специальной подготовки персонала управления.

- в) Конкретные условия управления — острота проблем, ресурсы на нововведения, конкуренция.
- г) Наличие научных методик анализа проблем, ценность информации, компьютерные средства обработки информации.
- д) Мотивация творчества, пронизывающая всю систему управления.

99. Что является объектом управления?

- а) Функции управления.
- б) Управляемая система.
- в) Совместная деятельность людей.
- г) Проблема, которую надо решить.
- д) Ситуация.

100. Какие особенности характеризуют антикризисное управление?

- а) Оценка ситуаций относительно возможностей кризиса.
- б) Мотивация стабильного развития.
- в) Формирование и наличие фонда риска.
- г) Специальные виды маркетинга, позволяющие следить за конъюнктурой рынка.
- д) Способность менеджера предвидеть будущее и стратегия развития.

101. Каким образом коммуникации влияют на качество принимаемых решений?

- а) От них зависит ценность информации, которая и определяет качество решения.
- б) Коммуникации не влияют на качество решений, они определяют лишь организационные возможности разработки решений.
- в) Коммуникации характеризуют человеческий фактор управленческого решения.
- г) Коммуникации не определяют ценности информации, они характеризуют каналы ее движения и это — главный фактор их влияния на качество решения.
- д) Коммуникации отражают систему управления, решения — процесс управления. Их влияние на качество решений в связи системы и процесса управления.

102. Какие функции менеджмента являются основными? •

- а) Анализ, планирование, учет и контроль.
- б) Поиск информации, передача информации, обработка информации, принятие решения.
- в) Определение проблемы, постановка цели, обработка информации, разработка решения.
- г) Регламентирование, нормирование, распоряжение, контроль, организация обратной связи.
- д) Планирование, организация, регламентирование, координация, мотивирование, контроль.

103. Какой набор факторов, влияющих на специализацию функции. Вы сочтете наиболее корректным?

- а) Коммуникации, тип организации, компетентность, количество информации, экономия времени.
- б) Трудоемкость, специфика функции, наличие специалистов, информационное обеспечение, организационные возможности.
- в) Количество информации, наличие средств обработки информации, свободные людские ресурсы, цели управления.
- г) Индивидуальные особенности менеджера, тип организации, наличие необходимой информации, социально-психологическая атмосфера.
- д) Мотивация карьерного роста, методология разработки управленческих решений, цель управления, наличие ресурсов.

104. Что, по Вашему мнению, является главным позитивным фактором делегирования полномочий?

- а) Реструктуризация и оптимизация нагрузки менеджера.
  - б) Возможность менеджера сосредоточить внимание на стратегических вопросах.
  - в) Мотивирование ответственности и повышение квалификации персонала.
  - г) Развитие атмосферы доверия и самостоятельности.
  - д) Обеспечение партнерства и участия в решении проблем.
105. Какие негативные последствия делегирования полномочий наиболее опасны?
- а) Снижение управляемости в связи с некомпетентным решением проблем.
  - б) Нарушение интеграции процессов управления и дифференциация по подразделениям общих целей управления.
  - в) Увеличение трудоемкости контроля, что может компенсировать снижение нагрузки менеджера, а может и увеличить ее.
  - г) Нарушение социально-психологического климата в организации, возникновение конфликтных ситуаций.
  - д) Потребность в искусстве неформального управления, которое в некоторых случаях может быть нереализованным.
106. Что представляют собой полномочия?
- а) Должностной статус руководителя.
  - б) Авторитет менеджера среди коллег.
  - в) Право на принятие управленческих решений.
  - г) Право воздействовать на деятельность людей.
  - д) Наличие знаний и опыта для осуществления управления.
107. В чем, по Вашему мнению, главный недостаток матричной системы управления?
- а) Удлиненные коммуникации между подразделениями, снижающие возможности оперативного управления.
  - б) Нарушение принципа единоначалия.
  - в) Опасность столкновения интересов функциональных подразделений.
  - г) Увеличение объема координационной деятельности.
  - д) Усиление недостатков функциональной специализации.
108. Какая характеристика, по Вашему мнению, является главной в формулировании миссии организации?
- а) Получение прибыли.
  - б) Роль и назначение в обществе.
  - в) Отраслевая принадлежность и ассортимент продукции.
  - г) Политика по отношению к персоналу.
  - д) Развитие техники и технологии.
109. Что является главной особенностью бюрократического типа управления?
- а) Высокая исполнительская дисциплина.
  - б) Повышенное внимание функции контроля.
  - в) Высокая централизация управления.
  - г) Высокая формализация управленческих процедур.
  - д) Повышенное внимание к работе с персоналом.

## 4.2 Аттестационная работа

### 4.2.1. Критерии оценки аттестационной работы

Научный руководитель оценивает качество работы по следующим критериям:

- Соответствие специальности.
- Ясность формулировки темы, ее соответствие цели работы.

- Наличие указание на объект исследования.
- Наличие разделов, отражающих все задачи.
- Соответствие предмету, раскрытие основных категорий и терминов исследования.
- Наличие обзора современного состояния российской и зарубежной экономики (отрасли) в данной области исследования.
- Наличие обзора нормативных актов или документов саморегулируемых организаций.
- Наличие ссылок на авторов, указанных в библиографическом списке.
- Наличие выводов по каждому параграфу и главам.
- Наличие визуальных инструментов представления информации (рисунки, схемы, таблицы).
- Наличие параграфа «Характеристика объекта исследования» (2.1.).
- Наличие анализа, относящегося к предмету исследования (состояние предмета исследования на данном предприятии).
- Наличие выводов о наличии проблем, недостатков, резервов роста и т.д. в области исследования (матрица Глайстера).
- Наличие параграфа «Предложения (рекомендации) по совершенствованию (развитию) предмета исследования»\*.
- Качество оформления.
- Сбалансированность работы по главам.

Так же оценивается уровень полученных теоретических знаний и практических умений слушателя, проявленные им при написании работы. Оцениваются степень самостоятельности слушателя при выполнении работы; личный вклад слушателя в раскрытие проблем и разработку предложений по их решению; соблюдение графика выполнения работы.

\*Соответствие выделенным критериям дает возможность получить удовлетворительную оценку.

#### 4.2.2. Структура и содержание аттестационной работы

##### 4.2.2.1. Структура работы должна включать следующие разделы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Основная часть аттестационной работы включает главы и параграфы в соответствии с логической структурой изложения. Название главы не должно дублировать название темы, а название параграфов - названия глав. Формулировки должны быть лаконичны и отражать суть главы (параграфа).

4.2.2.2. Введение (1, максимум 2 страницы!) содержит в сжатой форме все фундаментальные положения, обоснованию которых посвящена работа, в том числе: обоснование выбора темы; актуальность выбранной темы; степень её разработанности; цель и задачи; объект и предмет исследования.

##### 4.2.2.3. Основная часть аттестационной работы должна содержать три главы.

Первая глава содержит теоретические аспекты исследуемой проблемы. В ней содержится обзор используемых источников информации по теме аттестационной

работы, описание и предмета исследования, различные теоретические концепции, принятые понятия и их классификации, а также своя аргументированная позиция по данному вопросу. Ссылки на используемые библиографические источники являются обязательными в силу авторского права на опубликованные материалы (рисунки, схемы, таблицы, определения, графики и т.д.)

В этой главе могут найти место статистические данные, в том числе представленные в виде таблиц и графиков, а также Анализ опыта российских и зарубежных лидеров бизнеса.

Работа над первой главой должна позволить научному руководителю оценить и отметить в отзыве наличие способности анализировать и выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей, собирать, анализировать и обрабатывать необходимые данные, выполнять информационные обзоры, выбирать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы.

4.2.2.4. Вторая глава посвящена анализу практического материала по реальной компании. В ней содержится:

анализ конкретного материала по избранной теме (на примере конкретной организации), желательно за период не менее 3 - 5 лет;

сравнительный анализ с действующей практикой (на примере ряда организаций, отрасли (отраслей), региона (регионов), страны;

описание выявленных закономерностей, проблем и тенденций развития объекта и предмета исследования;

В ходе анализа используются аналитические таблицы, расчеты, формулы, схемы, диаграммы и графики.

4.2.2.5. В третьей главе рассматриваются и обосновываются направления решения выявленных проблем, предлагаются пути решения исследуемой (разрабатываемой) проблемы; конкретные практические рекомендации и предложения по совершенствованию исследуемых (разрабатываемых) явлений и процессов.

4.2.2.6. Завершающей частью работы является заключение, которое содержит выводы и предложения из всех трех глав аттестационной работы с их кратким обоснованием в соответствии с поставленной целью и задачами, раскрывает значимость полученных результатов. Заключение лежит в основе доклада слушателя на защите.

4.2.2.7. Список использованных источников должен содержать сведения об источниках, которые использовались при написании работы (не менее 30):

законы Российской Федерации (в очередности от последнего года принятия к предыдущим);

указы Президента Российской Федерации (в той же последовательности);

постановления Правительства Российской Федерации (в той же очередности);

нормативные акты, инструкции;

иные официальные материалы (резолюции-рекомендации международных организаций и конференций, официальные доклады, официальные отчеты и др.);

монографии, учебники, учебные пособия (в алфавитном порядке);

авторефераты диссертаций (в алфавитном порядке);

научные статьи (в алфавитном порядке);

Интернет-источники.

4.2.2.8. Приложения включают дополнительные справочные материалы,

имеющие вспомогательное значение, например: копии документов, выдержки из отчетных материалов, статистические данные, схемы, таблицы, диаграммы, программы, положения и т.п.

#### Примерные темы аттестационной работы.

1. Совершенствование системы маркетинга на предприятии туризма и гостиничного хозяйства
2. Совершенствование системы продвижения и рекламы в курортном деле и туризме
3. Организация внедрения передовых стандартов обслуживания на предприятиях гостинично-ресторанного хозяйства.
4. Организация деятельности турфирм по реализации праздничных (медицинских и так далее) туров
5. Организация информационного обеспечения процесса управления на турпредприятии.
6. Организация обслуживания гостей гостиничных (ресторанных) предприятий и ее совершенствование.
7. Организация офисной деятельности в туризме
8. Управление конкурентоспособностью предприятия туризма и гостиничного хозяйства.
9. Повышение качества предоставления гостиничных услуг
10. Управление конкурентоспособностью туристической фирмы
11. Разработка поощрительных программ как средства продвижения гостиничного продукта.
12. Развитие круизного отдыха и его значимость на современном этапе
13. Развитие курортно-лечебного туризма
14. Разработка и ресурсное обоснование экскурсионных маршрутов.
15. Разработка системы управления туристским предприятием.
16. Разработка стратегии управления персоналом на предприятии размещения
17. Разработка стратегической программы развития территории
18. Совершенствование (разработка) стратегии развития туристского предприятия
19. Совершенствование имиджевой политики фирмы на рынке туруслуг.
20. Совершенствование методов обслуживания гостей на предприятиях гостиничного комплекса.
21. Совершенствование обслуживания клиентов турагентской фирмы
22. Совершенствование организации работы домов отдыха как части индустрии туризма
23. Совершенствование организационных структур управления на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства
24. Совершенствование развития спортивного туризма
25. Совершенствование системы мотивации и стимулирования персонала фирмы
26. Состояние и перспективы развития делового туризма для иностранцев.
27. Управление деятельностью компании малого бизнеса в сфере туристического комплекса и гостиничных услуг.
28. Управление качеством обслуживания на предприятиях гостиничного комплекса.
29. Управление развитием санаторно-курортного обслуживания внутреннего туризма.

30. Разработка рекомендаций по организации выставочной деятельности предприятий индустрии туризма.
31. Проект мероприятий по разработке рекламной кампании в туристической фирме.
32. Разработка бизнес-плана новой туристической компании.
33. Проект мероприятий по разработке бизнес-плана развития гостиничного предприятия
34. Разработка рекомендаций по формированию стратегии развития морского круизного туризма на российском рынке.
35. Управление гостиничным бизнесом в РФ.
36. Рынок общественного питания курорта: проблемы и перспективы развития.
37. Международный туризм: разработка новых туров как способ повышения конкурентоспособности туристского предприятия.
38. Разработка рекомендаций по формированию и продвижению имиджа субъекта Федерации как туристского направления.
39. Основные направления развития санаторно-курортного комплекса территории на выбор слушателя (например, Краснодарского края).
40. Проект мероприятий по формированию системы управления взаимоотношениями с клиентами турфирмы
41. Проект мероприятий по формированию ассортиментной политики турфирмы.
42. Проект мероприятий по разработке коммуникационной политики туристической фирмы
43. Проект мероприятий по открытию мини-гостиницы
44. Маркетинговые исследования потребителей туристского продукта

## 5. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон РФ "О защите прав потребителей" № 2300-1- Введ. 1992-02-07. (ред. От 23.11.2009).
2. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности. Утверждено приказом Минфина РФ от 29.07.1998 г. №34н.
3. Правила предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации. Утверждено Постановлением Правительства РФ от 25 апреля 1997 г. № 490 (ред. от 01.02.2005).
4. Правила регистрации и снятия граждан российской Федерации с регистрационного учета по месту пребывания и месту жительства в г. Москве. Утверждено Постановлением Правительства Москвы от 31.10.2006 № 859-ПП (ред. от 30.06.2009).
5. Приказ Минспорттуризма РФ №35 "Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы, пляжи" от 25.01.2011.
6. Менеджмент гостеприимства. CD-диск / Под ред. А.Д. Чудновского. – М.: Равновесие, 2006.
7. Организация и управление гостиничным бизнесом. В 3 -х т. / Под ред. А. Л. Лесника, А. В. Чернышева, И. П. Мацицкого. – М.: Альпина, 2005.
8. Арбузова И. Ю. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах. – М.: Альфа-М, 2001.
9. Арзумян Э. А. Гостиничный и ресторанный сервис. – Саратов: СГСЭУ, 2000.



10. Байлик, С.И. Гостиничное хозяйство: организация, управление, обслуживание: учебное пособие. – М.: ООО "Вершина", 2006.-81 с.
11. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация. – Киев: ВИРА-Р, 2001.
12. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание: – Киев: ВИРА-Р, 2002.
13. Балашова Е.А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса: учебное пособие. –М.: ООО "Вершина", 2006.81 с.
14. Биржаков, М.Б. Введение в туризм: учебное пособие. СПб.: Издательский Торговый Дом "Герда", 2007. – 192 с.
15. Ваген, Л. Гостиничный бизнес: учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2006.-416-420 с.
16. Джанджугазова Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства: учебное пособие. – М.: Академия, 2003. – 224 с.
17. Дурович А. П. Маркетинг гостиниц и ресторанов. – Мн.: Новое знание, 2005.
18. Елисеева Т. И., Косолапов А. Б. Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства. – М.: КноРус, 2008.
19. Ефимова О. П., Ефимова Н. А. Экономика гостиниц и ресторанов. – М.: Новое знание, 2004.
20. Ехина М.А. Организация обслуживания в гостиницах: учеб. Пособие. – М.: Издательских центр "Академия", 2008.- 26 с.
21. Иванов В.В. Гостиничный менеджмент: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 384 с.
22. Исмаев Д.К. Маркетинг и управление качеством гостиничных услуг: учебное пособие. – СПб.: "Питер", 2008. – 26с.
23. Карнаухова В.К., Краковская Т.А. Сервисная деятельность: учебное пособие/ Под общ. Ред Ю.М. Краковского. – Изд 2-е – М.: ИКЦ "Март"; Ростов-на-Дону: Издательский центр "Март", 2008. – 254 с.
24. Кобяк М.В., Скобкин С.С. Управление качеством в гостинице: учеб. Пособие – М.: Магистр, 2008. – 511 с.
25. Котлер Ф.И. Маркетинг. Гостеприимство и туризм. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 787 с.
26. Кусков А.С. Гостиничное дело: учебное пособие. – М.: Дашков и Ко, 2009. – 248 с.
27. Линн Ван Дер Ваген. Гостиничный бизнес. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2001.
28. Лойко О.Т. Сервисная деятельность: учебное пособие. – М.: Дашков и Ко, 2009. – 248 с.
29. Ляпина И.Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания: учебник для проф. Образования. – М.: "Академия", 2008. – 208 с.
30. Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства: учебное пособие = М.: ИНФРА-М, 2007. – 57 с.
31. Скобкин С. С. Практика сервиса в индустрии гостеприимства и туризма. – М.: Магистр, 2007.
32. Соловьев Б. Л., Толстова Л. А. Менеджмент гостеприимства. – М.: РМАТ, 1997.
33. Сорокина А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах: Учебное пособие. Изд-во "Альфа-М: ИНФРА-М", М., 2007. – 300 с.
34. Сенин В.С. Гостиничный бизнес: классификация гостиниц и других

- средств размещения: учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 43-48 с.
35. Тимохина Т.Л. Организация приёма и обслуживания туристов: учебное пособие. – М.: ООО "Книгодел": МАТГР, 2008. – 38 с.
36. Турковский Марек Маркетинг гостиничных услуг: учебно-методическое пособие: перевод с польского. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 296 с.
37. Уокер Дж. "Управление гостеприимством. Вводный курс". Учебник – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006 – 880 с.
38. Уокер Дж. Введение в гостеприимство. – М.: Юнити, 2002.
39. Уокер Дж. Управление гостеприимством. – М.: Юнити, 2006.
40. Федцов В. Г. Культура гостинично-туристского сервиса. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008.
41. Филипповский Е. Е., Шмарова Л. В. Экономика и организация гостиничного хозяйства. – М.: Финансы и статистика, 2003.
42. Филипповский Е.Е., Шмарова Л.В. Экономика и организация гостиничного хозяйства. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 176 с.
43. Чудновский А.Д. Менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве: учебное пособие. 2-е издание, стер. Изд-во "КНОРУС", М., 2006. – 160 с.
44. Шматько Л.П. Туризм и гостиничное хозяйство: учебное пособие. – М.: ИКИ МАРТ, 2008. – 201 с.
45. Щенникова Н. Б. Основы туризма и индустрии гостеприимства. – Владивосток: ВГУЭиС, 2002.

Руководитель программы



Е.С. Врублевская

Директор ИПКПК



А.Е. Худякова