Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Санкт-Петербургская юридическая академия»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Финансовый менеджмент

Направление подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Информационно-аналитическое сопровождение управленческой деятельности

Санкт-Петербург
2026

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ИД.1 (УК-10) Анализирует экономические условия, альтернативы, выгоды и издержки принимаемых решений.	**Знает:** **РО-1ИД-1(УК-10)** базовые экономические категории, принципы оценки выгод, издержек и альтернатив.
	Умеет: **РО-2ИД-1(УК-10)** анализировать экономические условия и принимать обоснованные экономические решения.
	Владеет: **РО-3ИД-1(УК-10)** навыками экономического анализа и обоснования решений.

2. Содержание оценочных средств для текущего контроля успеваемости

2.1. Примерный перечень тем докладов, рефератов, презентаций

1. Содержание, цели и задачи финансового менеджмента
2. Основные принципы и функции финансового менеджмента
3. Финансовая политика предприятия в системе управления предприятием
4. Субъекты и объекты управления в системе финансового менеджмента
5. Инструменты и методы финансового менеджмента
6. Инсайдерская и аутсайдерская модели финансового менеджмента.
7. Информационное обеспечение принятия финансовых решений.
8. Понятие стоимостного подхода в управлении финансами.
9. Основные положения неоклассической экономической теории и их роль в формировании концепции идеальных рынков капитала. Теоретические допущения данной концепции.
10. Понятие цены капитала. Вклад Ф.Модильяни и М. Миллера в развитие теории структуры капитала.
11. Концепция неопределенности и риска.
12. Понятие доходности финансовых инструментов. Взаимосвязь доходности и риска в условиях рынка.
13. Концепция дисконтированной стоимости, факторы, определяющие ставку дисконтирования в условиях России.
14. Понятие дисконтированного денежного потока, области его практического применения.
15. Концепция эффективного рынка и опыт государственного регулирования информационной асимметрии на финансовых рынках.
16. Теория агентских отношений.
17. Теория заинтересованных лиц и стоимость компании.

Вопросы для самоконтроля

1. Наращение. Коэффициент наращения.
2. Дисконтирование. Дисконт. Коэффициент дисконтирования.
3. Начисление простых процентов.
4. Сложные проценты. Начисление сложных процентов
5. Комбинированная схема начисления процентов.
6. Дисконтирование по простой ставке.

7. Дисконтирование по сложной ставке
8. Математическое и банковское дисконтирование.
9. Векселя. Учет векселей.
10. Инфляция. Уровень, темп инфляции. Покупательная способность. Среднегодовой индекс инфляции.
11. Брутто-ставка процентов.
12. Обменный курс.
13. Конверсия валюты. Первый вариант (валюта – рубли– валюта). Влияние общего множителя наращения на доходность операции.
14. Конверсия валюты. Первый вариант (рубли– валюта–рубли). Влияние общего множителя наращения на доходность операции.
15. Инфляция. Характеристики инфляции.
16. Наращение исходной суммы при различных значениях сложной процентной ставки в условиях инфляции.
17. Наращение исходной суммы при различных значениях простой процентной ставки в условиях инфляции.
18. Доходность валютных операций.
19. Понятие потока платежей.
20. Общие характеристики потоков платежей (наращенная сумма, современная величина).
21. Средние величины финансовых потоков.
22. Конверсия платежей. Принцип финансовой эквивалентности.
23. Консолидация платежей на промежуточную дату (в случае применения простых процентных ставок).
24. Консолидация платежей. Срок консолидированного платежа больше, чем сроки ранее установленных платежей (для сложных процентных ставок).
25. Определение времени консолидации.
26. Определение критической процентной ставки для консолидированных платежей.
27. Рента. Виды ренты. Параметры ренты.
28. Рента. Современная приведенная величина.
29. Определение параметров ренты. Аннуитет.
30. Определение современной и наращенной величины ренты постнумернадо (рента выплачивается k раз год, проценты начисляются в конце года).
31. Определение современной и наращенной величины ренты постнумернадо (рента выплачивается k раз год, проценты начисляются m раз в год).
32. Потребительский кредит. Расчеты в потребительском кредите.
33. Сбалансированность платежей при начислении по простой процентной ставке. Правило торговца.
34. Сбалансированность платежей при начислении по простой процентной ставке. Актуальный метод.
35. Прямые и обратные финансовые задачи.
36. Эквивалентность простой и сложной процентной ставок.
37. Эквивалентность простых ставок (учетной и процентной).
38. Эквивалентность сложных ставок (учетной и процентной).
39. Эффективная ставка.
40. Риски. Их классификация. Оценка рисков.
41. Облигации. Виды облигаций.
42. Стоимость (цена) облигации.
43. Влияние на стоимость облигации текущей процентной ставки.
44. Доходность облигаций.
45. Акции. Виды акций. Виды стоимости акций.
46. Расчет цены акции по модели постоянного роста дивидендов.
47. Оценка цены акции по модифицированной модели.
48. Доходность акций.
49. Оценка цены акции по ожидаемой доходности.

50. Конвертируемые облигации. Коэффициент конвертации, цена конвертации.
51. Конвертируемые облигации. Конвертационная стоимость облигации.
52. Доход и доходность конвертируемой облигации.
53. Схема погашения задолженности по сложной процентной ставке.
54. Погашения задолженности с созданием накопительного фонда.
55. План погашения долга в рассрочку. Погашение основного долга равными выплатами.
56. План погашения долга в рассрочку. Погашение долга равными срочными выплатами.
57. Выбор оптимального варианта погашения кредита.
58. Выбор наилучшего контракта на основе сравнения современной стоимости.
59. Чистая приведенная величина. Эффективная ставка операции.
60. Оценка эффективности инвестиций на основе срока окупаемости. (Статический метод).

Задания для самоконтроля

Задание 1. Выплаченная по 3-х летнему депозиту сумма составила величину в 15241,00. Определить первоначальную величину вклада, если ставка по депозиту равна 17% годовых.

Задание 2. Сумма в 16000,00 помещенная в банк на 3 года составила величину в 17801,00. Определить процентную ставку (доходность операции).

Задание 3. Ставка банка по срочным валютным депозитам составляет 10%годовых. Какова реальная доходность вклада (т.е. эффективная ставка) если проценты выплачиваются:
а) ежемесячно б)2 раза в год.

Задание 4. Фирма "Х" предполагает взять кредит в 180000 на 5 лет под 10% годовых. Проценты начисляются ежеквартально и подлежат выплате вместе с основной суммой долга по истечению срока кредита. Определить сумму выплаты на момент погашения кредита.

Задание 5. Предположим, что мы хотим получать доход, равный 1600 в год, на протяжении 4-х лет. Какая сумма обеспечит получение такого дохода, если ставка по срочным депозитам равна 15%годовых?

Задание 6. Финансовая компания создает фонд для погашения обязательств путем помещения в банк суммы в 53000, с последующим ежегодным пополнением суммами по 13000. Ставка по депозиту равна 11%годовых. Какова будет величина фонда к концу 4-го года ?

Задание 7. Корпорация планирует ежегодно в течении10 лет делать отчисления по 7000 для создания фонда выкупа своих облигаций. Средства помещаются в банк под 14%годовых. Какая сумма будет накоплена к концу срока операции?

Задание 8. Определить текущую стоимость трехлетней облигации с номиналом в 1000 икупонной ставкой 8,4%, выплачиваемых4 раза в год, если норма дисконта (рыночная ставка) равна 6,5%.

Задание 9. Определить текущую стоимость трехлетней облигации с номиналом в 1000 икупонной ставкой 8,3%, выплачиваемых4 раза в год, если норма дисконта (рыночная ставка) равна 12,2%.

Задание 10. Срок обращения облигации с номиналом в 1100,00 составляет 10 лет. Ставка купона, выплачиваемая раз в год, равна 16%. Определить стоимость облигации, если:
а) рыночная ставка (требуемая норма доходности) равна 25%;
б) рыночная ставка (требуемая норма доходности) равна 14%.

Задание 11. Рассматривается возможность приобретения облигаций "B" и "C", характеристики которых приведены в таблице.

Характеристики облигаций "B" и "C"

Характеристики	Облигация "B"	Облигация "C"
Номинал	13000	13000
Ставка купона	16%	16%
Срок погашения (лет)	7	11
Норма доходности	22%	22%
Текущий курс (t=0)	82,81	79,80

Оценить чувствительность стоимости облигаций к изменениям рыночной ставки с использованием инструмента "Таблица подстановки"

Задание 12. Облигация с номиналом в 1400 и ставкой купона 7,1%, выплачиваемого раз в год, имеет срок обращения 3 года. Облигация была куплена по номиналу. При этом инвестор ожидает рост рыночной процентной ставки на 1,2%. Определить ожидаемое изменение цены облигации.

Задание 13. Облигация с номиналом в 1200 и ставкой купона 7,3%, выплачиваемого раз в год, имеет срок обращения 3 года. Определить дюрацию данного обязательства.

2.4. Примерные тестовые задания

Вопрос 1. Основное условие долгосрочного финансового успеха фирмы на финансовом рынке:

1. прибыль компании имеет положительную динамику;
2. рентабельность капитала (активов) должна быть больше стоимости привлечения капитала;
3. 3. стоимость чистого оборотного капитала должна быть больше стоимости основного капитала;

2.

Вопрос 2. Процесс воспроизводства основных фондов может осуществляться за счет различных источников:

1. капитальных вложений;
2. краткосрочных займов и кредитов;
3. коммерческих кредитов;
4. безвозмездной передачи;
5. аренды;

1,4,5.

Вопрос 3. Кругооборот основных средств связан:

1. с использованием имеющихся основных средств в процессе производства;
2. созданием финансового резерва;
3. износом основных средств и переносом их стоимости на изготовление продукции (накопление амортизационного фонда);
4. восстановлением основных средств, модернизацией, ремонтами;
5. необходимостью начисления амортизации;

1,3,4.

Вопрос 4. К недостаткам учета основных средств по первоначальной стоимости относят:

1. однородные основные фонды, произведенные, приобретенные в разное время, числящие на балансах предприятий в различных ценах;
2. необходимость учета транзакционных издержек в составе стоимости объектов;
3. первоначальная или балансовая стоимость со времени эксплуатации не отвечает (не отражает) действительную стоимость с учетом износа, ремонта, модернизации;

1,3

Вопрос 5. Основной целью формирования капитала фирмы является:

1. привлечение достаточного его объема для финансирования приобретения необходимых активов;
2. оптимизация структуры капитала с позиций обеспечения условий последующего эффективного использования;
3. создание достаточной массы оборотного капитала;

1,2.

Вопрос 6. Выделяют следующие методы оптимизации общей потребности в капитале создаваемого предприятия достигается различными методами, основными из которых являются:

1. Балансовый метод;
2. Метод прямого счета;
3. Метод аналогий;
4. Оптимизационный метод;
5. 5. Метод удельной капиталоемкости;

1,3,5.

Вопрос 7. Капиталоемкость (capital capacity; capital requirement) это:

1. удельный расход капитала на осуществление какой-либо деятельности;
2. сумма используемого кампанией капитала в расчете на 1 работника;

1.

Вопрос 8. Эффективность управлением капиталом характеризуется его доходностью (рентабельностью), определенную как:

1. отношением суммы балансовой прибыли к среднегодовой сумме чистого оборотного капитала;
2. отношением суммы балансовой прибыли к среднегодовой сумме совокупного капитала;
3. отношением суммы балансовой прибыли к среднегодовой сумме основного капитала;

2.

Вопрос 9. Операционный цикл – это:

1. период времени (количество дней) с момента начала производства конкретного продукта (услуги, работы) до момента получения оплаты за реализованную продукцию, проделанную работу, оказанные услуги (либо отгрузки, если предприятие работает по предоплате);
2. период времени (количество дней) с момента поступления сырья и материалов на склад до момента получения оплаты за реализованную продукцию (либо отгрузки, если предприятие работает по предоплате);

2.

Вопрос 10. Под финансовой устойчивостью фирмы понимается:

1. финансовая независимость от внешних источников финансирования, достаточность собственных средств для финансирования производственно-хозяйственной, инвестиционной и других видов деятельности корпорации;
2. финансовая достаточность собственных средств для финансирования производственнохозяйственной, инвестиционной и других видов деятельности корпорации;

1,2.

Вопрос 11. Финансовая устойчивость определяется:

1. Наличием денежных средств на счетах фирмы;
2. соотношением собственных и заемных источников финансирования;

3. наличием имущества у фирмы;

2.

Вопрос 12. Под реальными активами следует понимать:

1. реально существующее имущество и финансовые вложения по их действительной стоимости;
2. реально существующее собственное имущество и финансовые вложения по их действительной стоимости;
3. реальная стоимость всех ценных бумаг фирмы;

2.

Вопрос 13. Платежеспособность – это:

1. способность корпорации рассчитываться по своим долгам;
2. объем денежных средств фирмы на ее счетах;
3. способность корпорации своевременно и полностью рассчитываться по своим долгам;

3. Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Перечень вопросов к экзамену.

1. Финансовые цели и их связь с корпоративной стратегией
2. Экономическое окружение и финансовый менеджмент
3. Финансовые рынки и институты
4. Оборотный капитал и его природа
5. Операционный и финансовый циклы
6. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью
7. Стратегии финансирования оборотного капитала
8. Оценка инвестиций с помощью методов дисконтирования денежных потоков
9. Методы оценки инвестиционных проектов
10. Собственный и заемный капитал
11. Дивидендная политика
12. Финансовый леверидж (гиринг) и структура капитала
13. Стоимость капитала
14. Оценка бизнеса
15. Оценка стоимости акций
16. Средневзвешенная стоимость капитала (WACC) и её применение
17. Риски при оценке инвестиционных проектов
18. Влияние инфляции и налогообложения на инвестиционные решения
19. Методы прогнозирования денежных потоков
20. Ключевые показатели финансовой устойчивости компании
21. Оценка эффективности управления оборотным капиталом
22. Финансовые коэффициенты и их роль в анализе деятельности компании
23. Влияние макроэкономических факторов на корпоративные финансы
24. Капитальный бюджет и управление долгосрочными инвестициями
25. Современные модели финансирования бизнеса
26. Оценка эффективности управления финансовыми ресурсами
27. Влияние глобальных финансовых рынков на корпоративный сектор
28. Поведенческие аспекты финансового менеджмента
29. Роль ESG-факторов в корпоративных финансах
30. Финансовые инновации и цифровизация в управлении капиталом LMS-платформа − не предусмотрена
31. Содержание, цели и задачи финансового менеджмента
32. Основные принципы и функции финансового менеджмента
33. Финансовая политика предприятия в системе управления предприятием
34. Субъекты и объекты управления в системе финансового менеджмента
35. Инструменты и методы финансового менеджмента
36. Инсайдерская и аутсайдерская модели финансового менеджмента.

37. Информационное обеспечение принятия финансовых решений.
38. Понятие стоимостного подхода в управлении финансами.
39. Основные положения неоклассической экономической теории и их роль в формировании концепции идеальных рынков капитала. Теоретические допущения данной концепции.
40. Понятие цены капитала. Вклад Ф.Модильяни и М. Миллера в развитие теории структуры капитала.
41. Концепция неопределенности и риска.
42. Понятие доходности финансовых инструментов. Взаимосвязь доходности и риска в условиях рынка.
43. Концепция дисконтированной стоимости, факторы, определяющие ставку дисконтирования в условиях России.
44. Понятие дисконтированного денежного потока, области его практического применения.
45. Концепция эффективного рынка и опыт государственного регулирования информационной асимметрии на финансовых рынках.
46. Теория агентских отношений.
47. Теория заинтересованных лиц и стоимость компании.
48. Цели и этапы финансового анализа.
49. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости.
50. Анализ кредитоспособности и ликвидности баланса.
51. Анализ эффективности использования оборотных активов.
52. Анализ финансовых результатов деятельности.
53. Понятие и классификация капитала
54. Управление капиталом
55. Управление капиталом фирмы
56. Понятие и меры по обеспечению финансовой гибкости фирмы
57. Управление финансовым капиталом
58. Управление основным капиталом
59. Управление процессом формирования капитала
60. Управление рисками и оценка эффективность управления капиталом
61. Управление стоимостью капитала
62. Понятие чистого оборотного капитала и его роль в управлении финансами
63. Норматив собственных оборотных средств его сущность и значение в обеспечении непрерывности и ритмичности хозяйственных процессов
64. Организация и принципы управления денежными потоками фирмы
65. Исследование факторов, влияющих на формирование денежных потоков фирмы
66. Обоснование типа политики управления денежными потоками фирмы
67. Направления и методы оптимизации денежных потоков фирмы
68. Планирование и контроль реализации политики управления денежными потоками
69. Политика управления дебиторской и кредиторской задолженностью фирмы
70. Состав доходов компании.
71. Методы учета денежной выручки от реализации продукции.
72. Критический объем реализации продукции. Методы планирования выручки от реализации продукции.
73. Функции прибыли. Виды прибыли.
74. Показатели рентабельности корпорации.
75. Теоретические основы дивидендной политики
76. Факторы, определяющие дивидендную политику
77. Основные теории дивидендной политики
78. Виды дивидендных выплат и их источники
79. Сущность финансовой глобализации
80. Позитивные и негативные и негативные аспекты финансовой глобализации
81. Основные тенденции развития глобализации в финансовой сфере
82. Валютная политика в эпоху глобализации

4. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется шкала оценивания, включающая следующие оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Экзамен (зачет с оценкой). Критерии выставления оценок

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «отлично», либо «хорошо», либо «удовлетворительно», либо «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется в случае:

- полного, правильного и уверенного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов билета;
- уверенного владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом учебной дисциплины;
- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется в случае:

- недостаточной полноты изложения обучающимся учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по, как минимум, одному вопросу билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при использовании в ходе ответа отдельных понятий и категорий дисциплины;
- нарушения обучающимся логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала по отдельным вопросам билета, недостаточного умения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- приведения обучающимся слабой аргументации, наличия у обучающегося недостаточно логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при ответе на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «хорошо».

Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае:

- невозможности изложения обучающимся учебного материала по любому из вопросов билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по как минимум одному из вопросов билета;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
- допущении обучающимся ошибок при использовании в ходе ответа основных понятий и категорий учебной дисциплины;
- существенного нарушения обучающимся или отсутствия у обучающегося логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала, неумения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;

- отсутствия у обучающегося аргументации, логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- невозможности обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
- невозможности изложения обучающимся учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- скрытное или явное использование обучающимся при подготовке к ответу нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
- не владения обучающимся понятиями и категориями данной дисциплины;
- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «неудовлетворительно».

Обучающийся имеет право отказаться от ответа по выбранному билету с указанием, либо без указания причин и взять другой билет. При этом с учетом приведенных выше критериев оценка обучающемуся должна быть выставлена на один балл ниже заслуживаемой им.

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием шкалы, включающей оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», оценивание результата проводится следующим образом:

«**Отлично**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 80% до 100% от общего количества;

«**Хорошо**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 65 до 79% от общего количества;

«**Удовлетворительно**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют 50 –64 % правильных ответов;

«**Неудовлетворительно**» - работа, содержащая менее 50% правильных ответов.

5. Задания для диагностической работы (количество 20)

Вопрос 1:

Что включает в себя понятие «менеджмент» и почему необходимо управление?

Примерный ответ:

Менеджмент – управление социально-экономическими процессами в организации, учреждении, на предприятии, фирме в условиях рыночной экономики. Управление социально-экономическими процессами в организации – это система организующих, регулирующих и координирующих действий, влияющих на деятельность коллектива и направленных на решение стоящих перед ним задач.

Вопрос 2:

Назовите элементы организации.

Примерный ответ:

Чтобы считается организацией, трудовое формирование должно отвечать следующим обязательным требованиям: наличие не менее двух человек, которые считают себя частью этой группы; и наличие, по крайней мере одной общественно полезной цели (т.е. желаемого конечного состояния или результата), которую принимают как общую все члены данной группы;

Вопрос 3:

В чем суть концепции жизненного цикла организации?

Примерный ответ:

Согласно концепции жизненного цикла организации вся ее деятельность проходит ряд фаз, начиная с рождения, расцвета вплоть до прекращения существования или коренной модернизации

Вопрос 4:

Поясните что такое ресурсы организации.

Примерный ответ:

Целью всякой организации является наличие и преобразование ресурсов, которые используются ею для достижения тактических и стратегических целей. Основные ресурсы – это люди (трудовые ресурсы), основные и оборотные средства, технологии и информация.

Вопрос 5:

Дайте характеристику факторов внешней среды организации.

Примерный ответ:

Рассматривая влияние факторов внешней среды на организацию, следует иметь в виду, что их воздействие неодинаково. Поэтому важно уметь выявить наиболее существенные факторы внешнего влияния и выработать эффективные способы реагирования на них. Во внешнюю среду входят поставщики, контрагенты, потребители, клиенты, госвласть, технологии, профсоюзы, конкуренты, банки, пр.

Вопрос 6:

Опишите параметры внутренней среды организации.

Примерный ответ:

Под внутренней средой организации понимают ситуационные факторы внутри организации. Так как организации представляют собой созданные людьми системы, то их внутренние факторы в основном являются результатом управленческих решений. По сути это хозяйственный организм организации, ее структура.

Вопрос 7:

В чем суть неформальной организации?

Примерный ответ:

В каждом трудовом коллективе наряду с формальными (официальной) структурой взаимоотношений существуют и неформальные (неофициальные) отношения между членами коллектива.

Если официальные отношения регламентируются соответствующими инструментами, приказами, распоряжениями, то неофициальные не регламентируются никем и ничем. Поэтому следует иметь в виду, что процесс управления относится к созданию и функционированию формальной организации. Однако надо знать, что внутри всякой формальной организации существует и неформальные организации, которые в

определенной мере влияют на политику первой организации. Это связано с тем, что каждый член трудового коллектива принадлежит одновременно ко многим группам.

Вопрос 8:

Поясните влияние неформальной организации в учреждении?

Примерный ответ:

Неформальные, или теневые, группа существуют в каждой организации. Они неизменно «вырастают» из дружеских отношений и отношений, не определяемых организационной схемой. Для организации важно, чтобы неформальные группы не доминировали.

Вопрос 9:

Что такое горизонтальное разделение труда?

Примерный ответ: Организация труда на научной основе объективно требует соответствующих форм его разделения, главной целью которого является специализация **работников на выполнение отдельных видов работ, операций и процедур. Работа распределяется между участниками трудового процесса по профессиональному признаку**. От того, насколько полно и глубоко учтена квалификация, будет завесить эффективность труда, личный трудовой вклад исполнителей.

Вопрос 10:

Что такое вертикальное разделение труда?

Примерный ответ:

Поскольку работа в организации разделяется на соответствующие части, кто-то должен **координировать работу группы для того, чтобы она была успешной. В данном случае на первый план выступает обособление функции управления, суть которой состоит в целенаправленном координировании и интегрировании деятельности всех элементов организации**.

Вопрос 11:

В чем суть управленческого труда от других видов трудовой деятельности?

Примерный ответ:

Управленческий труд выделился в особую категорию общественного труда. Вследствие этого работа по управлению отделяется от неуправленческой, поскольку управление как вид деятельности присуще всякому совместному труду. В широком понимании управление – **это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимы для того, чтобы сформировать и достичь целей организации.**

Вопрос 12:

Что включает высший уровень управления?

Примерный ответ:

Высший уровень управления организацией может быть представлен председателем совета директоров (наблюдательным советом), президентом, вице-президентом, правлением. Эта группа управленческих работников обеспечивает интересы и потребности владельцев акций, вырабатывает политику организации и способствует ее практической реализации. В связи с этим в высшем руководстве можно выделить два подуровня: полномочное управление и общее руководство.

Вопрос 13:

Что значит средний уровень управления?

Примерный ответ:

Руководители среднего уровня управления обеспечивают реализацию политики функционирования организации, разработанной высшим руководством, и отвечают за доведение более детальных заданий до подразделений и отделов, а также за их выполнением. Специалисты, входящие в эту группу, имеют, как правило, широкий круг обязанностей и обладают большой свободой принятия решений. Это руководители отделений, директора предприятий, входящих в состав организации, начальники функциональных отделов.

Вопрос 14:

Что включает низший уровень управления?

Примерный ответ:

Низший уровень управления представлен младшими начальниками. Это руководители, находящиеся непосредственно над рабочими и другими работниками (не руководителями). Это могут быть мастера, бригадиры, контролеры и другие администраторы, ответственные за доведение конкретных заданий до непосредственных исполнителей.

Вопрос 15:

Что включает объект управления?

Примерный ответ:

Процесс управления предполагает наличие управляемого объекта и субъекта (управляющего органа). Это значит, что любая организация представляет собой единство двух подсистем управления: управляемой и управляющей. В обоих случаях отношения между управляемой и управляющей подсистемами – это взаимоотношения людей.

Таким образом, под **объектом управления следует понимать отдельную структуру организации либо организацию в целом, на которую направлено управляющее действие.**

Вопрос 16:

Что включает субъект управления?

Примерный ответ:

Процесс управления предполагает наличие управляемого объекта и субъекта (управляющего органа). Это значит, что любая организация представляет собой единство двух подсистем управления: управляемой и управляющей. В обоих случаях отношения между управляемой и управляющей подсистемами – это взаимоотношения людей. **Субъект управления – орган либо лицо, которое осуществляет управляющее действие.**

Вопрос 17:

Что такое линейная организационная структура?

Примерный ответ:

Линейная организационная структура управления. Это одна из простейших организационных структур управления. Она характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредотачивающий в своих руках все функции управления

Вопрос 18:

Что такое функциональная организационная структура?

Примерный ответ:

Функциональная организационная структура управления организацией. Функциональное управление осуществляется некоторой совокупностью подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ, необходимых для принятия решений в системе линейного управления.

Вопрос 19:

Что такое линейно-функциональная организационная структура?

Примерный ответ:

Линейно-функциональная (штабная) структура управления. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов, бюро и т.п.).

Вопрос 20:

Что такое матричная организационная структура?

Примерный ответ:

Матричная организационная структура управления. Матричная структура управления создается путем совмещения структур двух видов: линейной и программно-целевой. При функционировании программно-целевой структуры управляющее воздействие направлено на выполнение определенной целевой задачи, в решении которой участвуют все звенья организации