

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.О.22** Основы менеджмента и маркетинга

Учебный план: 2024-2025 29.03.03 ВШПМ ТиДУП ЗАО №1-3-120.plx

Кафедра: **2** Полиграфического оборудования и управления

Направление подготовки: 29.03.03 Технология полиграфического и упаковочного производства  
(специальность)

Профиль подготовки: Технология и дизайн упаковочного производства  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
	Лекции	Практ. занятия				
3	УП	4	32		1	
	РПД	4	32		1	
4	УП	4	28	4	1	Зачет
	РПД	4	28	4	1	
Итого	УП	4	60	4	2	
	РПД	4	60	4	2	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 29.03.03 Технология полиграфического и упаковочного производства, утверждённым приказом Минобрнауки России от 22.09.2017 г. № 960

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Тараненко  
Юрьевна

Елена

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой полиграфического оборудования  
и управления

\_\_\_\_\_

Тараненко Елена  
Юрьевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Груздева Ирина  
Григорьевна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области менеджмента и маркетинга, включая методологические основы и закономерности менеджмента и маркетинга, функции, методы, организационные структуры, организацию процессов, технику и технологию менеджмента и маркетинга в условиях рыночной экономики.

### 1.2 Задачи дисциплины:

- Изучение основных понятий и принципов управления.
- Ознакомление с историей становления и развития теории и практики менеджмента.
- Анализ организации и организационных отношений в системе управления.
- Определение внешней и внутренней среды организации.
- Исследование принципов стратегического менеджмента.
- Формирование знаний, умений и навыков по управлению персоналом.
- Обучение процессам принятия управленческих решений.
- Рассмотрение социальной ответственности и культуры организации.
- Оптимальное использование ресурсов и потенциала предприятия с учетом требований рынка.
- Формирование методики рыночной деятельности предприятия.
- Развитие системы продвижения товаров на рынок, включая совершенствование функций товара, разработку и реализацию гибкой ценовой политики, повышение эффективности каналов товародвижения, рекламу.

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

Введение в технологию полиграфического и упаковочного производства

Экономика

Основы проектной деятельности

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ОПК-9: Способен участвовать в маркетинговых исследованиях товарных рынков</b>
<b>Знать:</b> методологические основы и закономерности менеджмента и маркетинга, функции, методы, организационные структуры, организацию процессов, технику и технологию менеджмента и маркетинга в условиях рыночной экономики
<b>Уметь:</b> организовывать работу коллективов предприятий отрасли; выбирать целевые сегменты; анализировать цены на товары конкурентов; проводить комплексный анализ рынка; разработать маркетинговую стратегию
<b>Владеть:</b> навыками применения качественных и количественных методов менеджмента и маркетинга в профессиональной деятельности

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий
		Лек. (часы)	Пр. (часы)		
Раздел 1. Общее понятие менеджмента и маркетинга. Цели, функции и методы управления	3				

<p>Тема 1. Понятие и определение менеджмента и маркетинга, их роль на производстве.          Сущность и определения менеджмента. Основные задачи и функции менеджмента. Производственный менеджмент. Взаимосвязь менеджмента и маркетинга в организации. Эволюция маркетинговых концепций. Совершенствование производства и товара. Интенсификация коммерческих усилий. Концепция маркетинга взаимодействия. Направления и возможности применения концепций маркетинга в России. Виды и характеристика основных маркетинговых концепций. Динамика развития маркетинга и менеджмента в различных сферах экономики. Практическое занятие: Разработка плана в структуре производственного менеджмента</p>	1		8	
<p>Тема 2. Теоретические основы и сущность менеджмента и маркетинга: краткий исторический очерк развития науки о менеджменте и маркетинге. Историческое значение термина «менеджмент» управленческие революции. История развития менеджмента. Менеджмент У. Тейлора. Основоположники «научного менеджмента» Джона Локка (1682—1704) и Томаса Гоббса (1588—1679), Адама Смита (1723—1790), Сен-Симона (1760—1825), Роберта Оуэна (1771—1858), Давида Рикардо (1772—1823), Джона Стюарта Милля (1806—1873), Альфреда Маршалла (1842—1924). Современные научные школы менеджмента. Эволюция понятия «маркетинг» Теории и принципы маркетинга. Основные концепции маркетинга и их эволюция. Практическое занятие: Анализ экономико-математических методов управления.</p>	1		8	

<p>Тема 3. Сущность и цели управления производством. Сущность и значение управления. Управление и менеджмент. Принципы управления по А. Файолю. Виды менеджмента. Производство и производственные системы Значение производства. Краткая история исследований производства. Г. Л. Гантт, Ф.Б. Гилберт, Лилиан Гилберт. Графики Ганнта. Производство и производственные системы. Управление производством: функции, цели, задачи. Организация и управление производственным процессом Понятие о производственном процессе Производственный цикл. Типы производства Влияние типа производства на организационную структуру управления. Организация, планирование и управление технологической подготовкой производства. Планирование как составляющая производственного менеджмента. Практическое занятие: Разработка модели оперативно- календарного планирования производства на предприятии</p>		1		8	
<p>Тема 4. Содержание маркетинговой деятельности на предприятии в условиях рыночной экономики. Процесс управления маркетингом на предприятии. Понятие маркетинга, его виды и функции. Роль маркетинга в деятельности предприятия. Место маркетинговой службы в организационной структуре. Назначение маркетинга. Маркетинговая среда организации. Стратегические и конъюнктурные приоритеты маркетинга. Процесс управления маркетингом. Рыночная система и её составляющие. Практическое занятие: Разработка бюджета и плана маркетинга.</p>		1		8	ГД
<p>Итого в семестре (на курсе для ЗАО)</p>		4		32	
<p>Консультации и промежуточная аттестация - нет</p>		0			
<p>Раздел 2. Стратегическое планирование в менеджменте и маркетинге</p>	4				

<p>Тема 5. Типы стратегий и методика стратегического планирования. Сущность стратегического управления и его ключевые понятия. Становление и развитие стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки. Концепции стратегического управления - Г. Минцберг, Г. Хамел, К.Н. Прохолод, М. Трейси, Ф. Вирсем, Дж. Мур, Адам М. Брандбург. Рыночный стратегический менеджмент" strategic market management. Стратегическое управление и планирование. Этапы стратегического планирования. Стратегическое и оперативное планирование в маркетинге. Стратегический маркетинг: основные принципы, задачи. Типы стратегий в управлении. Практическое занятие: Работа с методикой стратегического планирования</p>			1	7	
---	--	--	---	---	--

<p>Тема 6. Назначение, смысл и уровни разработки управленческой стратегии. Порядок разработки и реализации стратегии развития предприятия. Пять элементов стратегии (Г. Минцберг). Корпоративная стратегия. Основные этапы стратегического управления. Основные организационные уровни разработки стратегии. Определение долговременных и краткосрочных целей. Общее содержание стратегии. Функциональные и оперативная стратегии. Факторы, определяющие стратегию компании. SWOT-анализ. Этапы реализации стратегий предприятия. Определение долговременных и краткосрочных целей. Общее содержание стратегии. Практическое занятие: SWOT-анализ анализ внутренней и внешней среды предприятия.</p>		1	7	ГД	
<p>Тема 7. Процесс стратегического планирования и внедрение его результатов. Роль и место стратегического планирования в стратегическом управлении. Этапы стратегического планирования: Предварительная оценка состояния предприятия и влияния внешней среды. Новая бизнес-идея; Определение миссии предприятия; Стратегические цели и задачи предприятия; Анализ и оценка внешней среды; Анализ внутреннего состояния и потенциала предприятия; Разработка базовой стратегии и анализ стратегических альтернативных стратегий; Выбор единой стратегии; Функциональные стратегии (маркетинг, НИОКР, производство, финансы); Бизнес-проекты; Разработка стратегического плана. Контроль и реализация стратегического плана. Практическое занятие: Работа с разными моделями организаций как объектов управления.</p>		1	7		
<p>Тема 8. Понятие об основных инструментах маркетинга. Основные инструменты маркетинга: концепция 4P: товар, цена, продвижение, место. Концепция 4C. Другие инструменты маркетинга: коммуникация, реклама и т.д. Конкуренция как соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров. Основные этапы конкурентного анализа и планирование конкретных действий в отношении главных соперников. Типы рыночных структур. Понятие конкуренции. Конкурентная среда предприятия. Практическое занятие: Построение интегрированных информационных систем. Оценка эффективности принятия управленческих решений и методы их анализа с учетом информационных потоков.</p>		1	7		
<p>Итого в семестре (на курсе для ЗАО)</p>		4	28		
<p>Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)</p>		0,25			

Всего контактная работа и СР по дисциплине		8,25	60	
--	--	------	----	--

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ОПК-9	Воспроизводит основные категории и понятия, цели и задачи менеджмента и маркетинга, состав комплекса маркетинга, роль и значение маркетинговой информации; требования к управленческим решениям, поведенческую стратегию и технику менеджмента, его социально-психологические аспекты;	Вопросы устного собеседования
	Выбирает рациональный стиль управления, объективно оценивает персонал, эффективно использует рабочее время, строит систему взаимоотношений в коллективе;	Практическое задание
	Производит оценку и выбор эффективных управленческих решений; применяет методы стратегического анализа внешней среды и позиционирования предприятия в отрасли	Практическое задание

##### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	При устном собеседовании допускаются несущественные ошибки при ответах на вопросы, которые устраняются в процессе собеседования.	
Не зачтено	При устном собеседовании допускаются существенные ошибки на вопросы.	

##### 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

##### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Курс 3	
1	Сущность и определения менеджмента. Основные задачи и функции менеджмента
2	Концепция маркетинга взаимодействия. Направления и возможности применения концепций маркетинга в России.
3	Историческое значение термина «менеджмент», управленческие революции.
4	Эволюция понятия «маркетинг» Теории и принципы маркетинга.
5	Принципы управления по А. Файолю.
6	Управление производством: функции, цели, задачи.
7	Миссия и стратегические цели предприятия.
8	Понятие организации и организационной структуры.
9	Интеграция структурно-функционального и программно-целевого подходов к управлению.
10	Концепция системного анализа. Модель 7С.
11	Принципы моделирования в экономике
Курс 4	
12	Модель оперативно-календарного планирования производства на предприятия
13	Процесс управления маркетингом на предприятии
14	Маркетинговая среда организации
15	Основные инструменты маркетинга: концепция 4Р
16	Основные этапы конкурентного анализа
17	Содержание плана маркетинга предприятия
18	Аудит маркетинга
19	Рыночный стратегический менеджмент «strategic market management»

20	Стратегическое и оперативное планирование в маркетинге
21	Анализ и оценка внешней среды; PEST – анализ
22	Анализ внутреннего состояния и потенциала предприятия
23	Методы выполнения функций управления
24	Методы принятия управленческих решений
25	Новые организационные формы в структуре экономики
26	Структура управления организацией: Определение понятия и принципы построения
27	Линейная и функциональная организационная структура

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

Не предусмотрено

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Себестоимость выпуска товара равна 4000 руб. на единицу, минимальная, приемлемая для производителя рентабельность составляет 20%, ставка НДС — 20%, ставка акциза — 20%.

Определить минимальную приемлемую отпускную цену.

Цена, по которой компания закупает товар составляет 200 рублей. Минимальная приемлемая рентабельность компании составляет 20%. Цена реализации компании 300 рублей. Какова максимальная скидка, которую компания может предложить клиенту для выполнения требования о минимальной рентабельности сделки.

В компании после ухода технолога на его место была назначена Екатерина В., которая до этого работала ведущим специалистом. Но вообще-то кандидатов было двое: Екатерина В. и Элиза Н., которая занимала такую же должность, как и Екатерина. Обе имели одинаковый уровень знаний, умений и навыков, но вышестоящие руководители выбрали Екатерину, так как она дольше работала в организации. А у Элизы гораздо больше общий стаж работы. Через полгода стали появляться недостатки в работе Екатерины. По характеру она была очень скрупулезна и проверяла до точки все расчеты и отчеты сотрудников, так как никому не доверяла. В группе были очень квалифицированные сотрудники, которые сдавали все вовремя, и после первых проверок их работы было ясно, что они не допускают ошибок. Но даже спустя два месяца пребывания на должности Екатерина продолжала проверять отчеты опытных сотрудников и новичков и оставалась допоздна. В итоге накопилась усталость, она перестала успевать. Она не прислушивалась к коллегам и делала так, как считала нужным. Учитывая, что премиальные получали на весь отдел, а с отчетами все время запаздывали, руководство стало урезать премиальные на коллектив, а они выплачивались один раз в квартал. Екатерина отвечала на возмущение старых сотрудников тем, что она не может отдельно подавать их отчеты и отдельно результаты работы молодых сотрудников вышестоящему руководству, так как оно требует все одновременно. Поэтому задержки происходят не по ее вине, а потому что у новичков очень много ошибок, и все отчеты приходится задерживать. Следовательно, вполне справедливо, что отдел получает меньше премиальных, чем обычно.

Вопросы и задания. Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию? Что можно сделать, чтобы руководство компании получало отчеты от отдела вовремя? Дайте рекомендации Екатерине: как наладить порядок подачи и проверки работы сотрудников отдела.

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная  Письменная  Компьютерное тестирование  Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

При проведении зачета время, отводимое на подготовку к ответу, составляет не более 40 мин. Для выполнения практического задания обучающему необходимо иметь калькулятор, также ему предоставляется возможность пользоваться требуемыми нормативно-правовыми документами.

Сообщение результатов обучающемуся производится непосредственно после устного ответа.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Тараненко Е. Ю.	Основы менеджмента и маркетинга	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2019	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=20199362">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=20199362</a>
Власов, В. Б., Нерозина, С. Ю.	Основы маркетинга	Воронеж: Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ	2021	<a href="http://www.iprbookshop.ru/111482.html">http://www.iprbookshop.ru/111482.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				



Дроботун Н .В., Косарева А. Н.	Менеджмент	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2023	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202397">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202397</a>
-----------------------------------	------------	------------------------------	------	---

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» [Электронный ресурс]. URL: <http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/>

База открытых данных Минтруда России [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/opendata>  
Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru>

Базы данных информационного портала Restko.ru (Информационные системы рынка рекламы, маркетинга, PR – Базы рынка рекламы [Электронный ресурс]. URL: <https://www.restko.ru/>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

ПП Project Expert 7 Tutorial

MicrosoftOfficeProfessional

### 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Компьютерный класс	Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду

## Приложение

рабочей программы дисциплины Основа менеджмента и маркетинга  
наименование дисциплины

по направлению подготовки 29.03.03 Технология полиграфического и упаковочного производства наименование ОП (профиля): Технология полиграфического производства

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

№ п/п	Условия типовых практико-ориентированных заданий (задач, кейсов)												
1	Себестоимость выпуска товара равна 4000 руб. на единицу, минимальная, приемлемая для производителя рентабельность составляет 20%, ставка НДС — 20%, ставка акциза — 20%. Определить минимальную приемлемую отпускную цену.												
2	Цена, по которой компания закупает товар составляет 200 рублей. Минимальная приемлемая рентабельность компании составляет 20%. Цена реализации компании 300 рублей. Какова максимальная скидка, которую компания может предложить клиенту для выполнения требования о минимальной рентабельности сделки.												
3	<p>Пусть на рынке ведут конкурентную борьбу пять фирм. Значения долей рынка по некоторому товару, контролируемых участниками рынка, приведены в таблице.</p> <p>Таблица - Доли участников рынка</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Участник рынка</th> <th style="text-align: center;">Доля участника рынка (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Фирма 1</td> <td style="text-align: center;">15</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Фирма 2</td> <td style="text-align: center;">19</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Фирма 3</td> <td style="text-align: center;">25</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Фирма 4</td> <td style="text-align: center;">11</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Фирма 5</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </tbody> </table> <p>Требуется определить уровень конкуренции на данном рынке с помощью индекса Херфиндала - Хиршмана, характеризующего степень монополизации рынка.</p>	Участник рынка	Доля участника рынка (%)	Фирма 1	15	Фирма 2	19	Фирма 3	25	Фирма 4	11	Фирма 5	5
Участник рынка	Доля участника рынка (%)												
Фирма 1	15												
Фирма 2	19												
Фирма 3	25												
Фирма 4	11												
Фирма 5	5												
4	<p>В компании после ухода технолога на его место была назначена Екатерина В., которая до этого работала ведущим специалистом. Но вообще-то кандидатов было двое: Екатерина В. и Элиза Н., которая занимала такую же должность, как и Екатерина. Обе имели одинаковый уровень знаний, умений и навыков, но вышестоящие руководители выбрали Екатерину, так как она дольше работала в организации. А у Элизы гораздо больше общий стаж работы. Через полгода стали появляться недостатки в работе Екатерины. По характеру она была очень скрупулезна и проверяла до точки все расчеты и отчеты сотрудников, так как никому не доверяла. В группе были очень квалифицированные сотрудники, которые сдавали все вовремя, и после первых проверок их работы было ясно, что они не допускают ошибок. Но даже спустя два месяца пребывания на должности Екатерина продолжала проверять отчеты опытных сотрудников и новичков и оставалась допоздна. В итоге накопилась усталость, она перестала успевать. Она не прислушивалась к коллегам и делала так, как считала нужным. Учитывая, что премиальные получали на весь отдел, а с отчетами все время запаздывали, руководство стало урезать премиальные на коллектив, а они выплачивались один раз в квартал. Екатерина отвечала на возмущение старых сотрудников тем, что она не может отдельно подавать их отчеты и отдельно результаты работы молодых сотрудников вышестоящему руководству, так как оно требует все одновременно. Поэтому задержки происходят не по ее вине, а потому что у новичков очень много ошибок, и все отчеты приходится задерживать. Следовательно, вполне справедливо, что отдел получает меньше премиальных, чем обычно.</p> <p><i>Вопросы и задания.</i> Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию? Что можно сделать, чтобы руководство компании получало отчеты от отдела вовремя? Дайте рекомендации Екатерине: как наладить порядок подачи и проверки работы сотрудников отдела.</p>												
5	<p>Организация затратила большие суммы денег на внедрение новейших технологий. Предварительные расчеты окупаемости показали, что если не будут привлечены дополнительные инвестиции, то компания начнет получать прибыль от вложений только через 50 лет. Финансовое положение критическое. Если не удастся быстро получить крупные заказы, то придется приостановить часть производства. Но это означает, что компании придется оставить без работы несколько тысяч рабочих в разных городах. Последствия такой акции окажутся катастрофическими не только для рабочих, но и для города, в котором они живут. Руководитель компании пытается заинтересовать правительство страны в размещении крупного заказа. Он передает несколько пакетов документов для участия в тендерах, но процедура принятия решения и объявления победителя займет около восьми месяцев. Он узнает, что один министр, обладающий правом окончательного решения, глубоко увяз в долгах. Руководитель устанавливает с ним конфиденциальный контакт и предлагает ему денежное вознаграждение за предоставление его фирме контракта. Министр соглашается, и они заключают сделку. Деньги уплачены, и контракт заключен. Руководитель утверждает, что его поступок оправдан, так как его предприятие, рабочие места и сам город, где они находятся, спасены. Министр, в свою очередь, может расплатиться с долгами. Он избежал публичного скандала, тем самым сохранил свое рабочее место, и репутация министерства не пострадала. Следовательно, польза от совершенной сделки больше, чем вред от дачи взятки министру.</p> <p><i>Вопросы и задания.</i> Оправдано ли решение руководителя? Если считаете, что оправдано, то почему? Можно ли в подобных ситуациях ради нужд компании нарушать закон и нормы морали? Какое, по Вашему мнению, решение было бы наиболее верным для компании?</p>												