

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Антипова Наталья Викторовна  
Должность: и.о. директора филиала  
Дата подписания: 06.03.2024 11:20:57  
Уникальный программный ключ:  
fae5412acb1bf810dc69e6bc004ac45622b84b3a

**Приложение 3**  
**к основной профессиональной образовательной программе**  
**по направлению 38.03.01 «Экономика»**  
**направленность (профиль) программы «Финансы и кредит»**

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**федеральное государственное бюджетное общеобразовательное**  
**учреждение высшего образования**  
**«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**

**Улан-Баторский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова**

Утверждена  
На заседании Ученого совета  
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»  
Протокол № 13 от 25 июня 2019 г



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.Б.13 Менеджмент**

**Направление подготовки: 38.03.01 Экономика**

**Направленность (профиль) программы - для всех профилей**

**Уровень высшего образования: Бакалавриат**

**Программа подготовки: Академический бакалавриат**

Улан-Батор – 2019 г.


Рецензенты:

1. Анохина М.Е., к.э.н., доцент кафедры «Организационно-управленческих инноваций» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
2. Антонов В.Г., д.э.н., профессор ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

В процессе изучения курса студент должен освоить основные методы, технику и технологию управления, получить определенные навыки для использования их в практике управления организацией в условиях сложного и динамичного окружения. После изучения курса студент должен знать и понимать назначение и возможности используемых средств и способов управления деловой организацией, находить на практике приемы совершенствования ее деятельности.

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта.

Составители:  / Холод М.В., к.э.н., доцент кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий

 / Калинина И.А., к.векхол.н., доцент кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры Теории менеджмента и бизнес-технологий,

протокол № 13 от «12» февраля 2016 г.

Заведующий кафедрой  / Масленников В.В., д.э.н., проф.

## Содержание

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....	4
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	8
III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....	17
IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО- ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	17
V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	27
VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ .....	29
VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	38
VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....	38
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....	46

## I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

### Цель дисциплины

Целью учебной дисциплины «Менеджмент» является формирование у студентов компетенций в области основ построения и функционирования системы управления организацией в условиях рынка.

В процессе изучения курса студент должен освоить основные методы, технику и технологию управления, получить определенные навыки для использования их в практике управления организацией в условиях сложного и динамичного окружения. После изучения курса студент должен знать и понимать назначение и возможности используемых средств и способов управления деловой организацией, находить на практике приемы совершенствования ее деятельности.

### Учебные задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

раскрыть сущность явлений и процессов управления и привить студентам соответствующий понятийный аппарат;

сформировать соответствующее мировоззрение студента, позволяющее ему объективно оценивать ту или иную управленческую ситуацию и соответствующую ей концепцию управления экономической деятельностью;

дать знания, необходимые для осмысления процессов, происходящих в социально-экономической сфере общества;

сформировать навыки анализа, истолкования и описания управленческих процессов;

сформировать умение выносить аргументированные суждения по вопросам, связанным с управлением и принятием решений;

сформировать навык анализа альтернативных вариантов с целью принятия рациональных решений;

содействовать формированию общепрофессиональных компетенций, связанных со способностью научного анализа управленческих проблем и процессов профессиональной деятельности, умением использовать на практике базовые знания и методы менеджмента.

**Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)**

Дисциплина «Менеджмент», относится к базовой части учебного плана.

### Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	очная	очно-заочная	заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	4		
Объем дисциплины в часах	144		
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>	<b>44</b>	-	-
1. Аудиторная работа (Ауд.), всего:	42	-	-
в том числе:		-	-
• лекции	14	-	-
• лабораторные занятия	-	-	-
• практические занятия	28	-	-
2. Электронное обучение (Элек.)	-	-	-
3. Индивидуальные консультации (ИК) (заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	-
4. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	2	-	-
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	-	-	-
<b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>	<b>100</b>	-	-
в том числе:		-	-
• самостоятельная работа в семестре (СР)	100	-	-

• самостоятельная работа в период экз. сессии (Контроль)	-	-	-
--	---	---	---

*\*Распределение контактных часов, осуществляется факультетом, реализующим образовательную программу по направлению 38.03.01 «Экономика» по соответствующей форме обучения (очно-заочная, заочная)*

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Микроэкономика», «Математический анализ», «Психология».

Для успешного освоения дисциплины «Менеджмент», студент должен:

1. Знать:
  - основы экономических знаний в различных сферах деятельности;
  - типовые методики и действующую нормативно-правовую базу;
2. Уметь:
  - собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
  - выбирать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей;
  - анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы;
3. Владеть навыками:
  - работы в коллективе;
  - восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий;

Изучение дисциплины «Менеджмент» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Планирование и прогнозирование в экономике», «Экономика фирмы», «Экономический анализ».

***Требования к результатам освоения содержания дисциплины (Планируемые результаты обучения по дисциплине)***

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

**ОК-7 - способностью к самоорганизации и самообразованию**

В результате освоения компетенции ОК- 7 студент должен:

1. Знать:
  - принципы и мотивы профессионального самоопределения
  - основы самоуправления и самомотивирования;
2. Уметь:
  - сохранять мотивацию к профессиональной деятельности;
  - осмысленно и осознанно подходить к вопросам самореализации в обществе;
3. Владеть:
  - методами самоконтроля и саморегуляции,
  - навыками к конструктивной, научной организации труда.

**ОПК-4 - способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность**

В результате освоения компетенции ОПК- 4 студент должен:

1. Знать:
  - природу и сущность менеджмента, основные тенденции его развития,
  - закономерности функционирования организации,
  - составляющие особенности внешней и внутренней среды организации
  - особенности организации управленческой деятельности,
  - основные принципы построения и функционирования системы управления деловой организации

2. Уметь:

- использовать различные модели и методы принятия управленческих решений, - использовать информационные технологии в управленческой деятельности,
  - осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем
3. Владеть:
- современной методикой построения управленческих моделей,
  - методами и приемами анализа управленческих процессов,

**Вид деятельности: организационно-управленческая**

**ПК-9 - способностью организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта**

В результате освоения компетенции ПК-9 студент должен:

1. Знать:
  - особенности организации управленческой деятельности в малой группе
  - основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
2. Уметь:
  - использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями,
  - прогнозировать развитие экономических и управленческих процессов
3. Владеть навыками:
  - проектирования организационных структур управления,
  - анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использования полученных сведений для принятия управленческих решений

**ПК-10 - способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии**

В результате освоения компетенции ПК-10 студент должен:

1. Знать:
  - основные функции управленческой деятельности,
  - инструменты и средства для обработки экономических и управленческих данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы
1. Уметь:
  - использовать информационные технологии в управленческой деятельности, - осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем
  - рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели эффективности управления
  - принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений
2. Владеть:
  - навыками использования источников управленческой информации
  - навыками описания ситуаций стандартные теоретические и управленческие модели

**ПК-11 - способностью критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий**

В результате освоения компетенции ПК-11 студент должен:

1. Знать:
  - основные принципы построения и функционирования системы управления деловой организации функционирования системы управления деловой организации
  - особенности организации управленческой деятельности,
  - виды и принципы построения организационных структур управления,
  - целевое начало в деятельности организации,
2. Уметь:
  - проводить исследование системы управления организаций,
  - выбирать и использовать современные методы сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных
3. Владеть:
  - методами оценки эффективности системы управления организацией,
  - основными технологиями управления.

#### ***Формы контроля***

*Текущий и рубежный контроль* осуществляется лектором и преподавателем, ведущим практические занятия, в соответствии с тематическим планом.

#### ***Промежуточная аттестация во 2 семестре – зачет с оценкой***

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Менеджмент» осуществляется в соответствии с разделом VIII.

## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
1	Сущность и содержание управления	<p>Природа управления. Предпосылки выделения управления в особый вид деятельности. Взаимосвязь социально-экономической и организационно-технической сторон управления. Соотношение объективных и субъективных факторов в управлении. Особенности современной российской экономики и необходимость совершенствования организации управления в России. Государственное регулирование, его место и роль в управлении экономикой.</p> <p>Основные подходы к определению управления. Специфика управления – воздействие. Виды воздействия.</p> <p>Ключевые категории управления.</p>	ПК-9, ПК-10	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность управления как вида деятельности человека;</li> <li>- особенности современной российской экономики;</li> <li>- ключевые категории концепции управления;</li> <li>- специфику менеджмента как типа управления;</li> <li>- основные модели менеджмента и их особенности;</li> <li>- содержание основных подходов в менеджменте.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять понятийно - категориальный аппарат в сфере решения управленческих проблем;</li> <li>- использовать источники управленческой информации;</li> <li>- анализировать и интерпретировать информацию о состоянии внешней и внутренней среде организации;</li> <li>- осуществлять с использованием современных методик оценку внешней и внутренней среды организации;</li> <li>- ориентироваться в системе законодательства и нормативно-правовых актов, регламентирующих управленческую деятельность.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологией исследования внешней и внутренней среды организации;</li> <li>- методами и приемами анализа показателей, характеризующих управленческие процессы;</li> <li>- навыками самостоятельной работы.</li> </ul>	Лекция, практические занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов
2	Развитие науки управления	<p>Основные школы науки управления: школа научного управления, административная (классическая) школа, школа человеческих отношений, поведенческая школа, школа науки управления.</p>	ПК-9	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- эволюцию школ и концепций менеджмента;</li> <li>- особенности моделей менеджмента;</li> <li>- закономерности и этапы развития управленческой мысли в России;</li> </ul>	Практические занятия, письменные и устные домашнее



№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
		<p>Разнообразие моделей менеджмента. Становление и развитие менеджмента в США. Особенности японского менеджмента. Развитие управления в России. История развития науки управления в советский период. Управленческая сущность перестройки и переход к рыночному регулированию экономики. Современное состояние теории управления.</p>		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современные тенденции в развитии теории управления.</li> <li>- применять достижения различных школ в решении управленческих проблем;</li> <li>- ориентироваться в историческом процессе развития управления.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками системного мышления для выработки целостного взгляда на управленческие проблемы;</li> <li>- навыками извлечения необходимой информации из различных источников по проблемам управления.</li> </ul>	<p>задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов</p>
3	Принципы построения и функционирования систем управления	<p>Понятие системы, элементы системы. Сущность и взаимосвязь отдельных элементов систем. Параметры системы: вход, процессор, выход, обратная связь и ограничения. Основное содержание общей теории систем. Классификация систем. Признаки, свойства и условия управления в системах. Сложность и иерархия систем. Управляемая и управляющая подсистемы. Система управления: понятие, структура. Методические и практические подходы к оценке эффективности системы управления. Надежность системы управления.</p>	ПК-9, ПК-10, ПК-11	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность, параметры и свойства системы;</li> <li>- особенности организации как системы;</li> <li>- сущность, структуру и специфику системы управления организации;</li> <li>- методические и практические подходы к оценке эффективности системы управления организации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- описывать организацию как систему;</li> <li>- рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели эффективности управления;</li> <li>- анализировать во взаимосвязи процессы в системе управления;</li> <li>- выявлять проблемы в системе управления и предлагать способы их решения с учетом их социально-экономической эффективности;</li> <li>- анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию и использовать ее для оценки эффективности системы управления организации;</li> <li>- прогнозировать состояние системы управления при проведении мероприятий по ее совершенствованию.</li> </ul>	<p>Лекции, практические занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов</p>

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
				Владеть: <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологией системного исследования;</li> <li>- методами построения системы управления организации;</li> <li>- методами диагностики системы управления организации;</li> <li>- современными методиками оценки эффективности системы управления организации.</li> </ul>	
4	Целевое начало в деятельности и организации	<p>Миссия организации. Факторы, влияющие на формирование миссии организации.</p> <p>Цели и задачи управления предприятием. Структура целей, их классификация по признакам. Иерархия и ранжирование целей.</p> <p>Программно-целевое управление. Управление региональными и отраслевыми программами. Практика управления по результатам, как средство достижения целей.</p> <p>Взаимосвязь целей и стратегии управления. Стратегический менеджмент. Типы стратегий бизнеса. Выработка стратегии организации. Оценка выбранной стратегии. Выполнение стратегии. Разработка и реализация перспективных и текущих планов.</p>	ОК-7; ОПК-4	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правила разработки миссии организации;</li> <li>- требования, предъявляемые к формулировке целей организации;</li> <li>- сущность, содержание и специфику стратегического менеджмента как методологии управления.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать миссию организации с учетом комплекса факторов внешнего и внутреннего характера;</li> <li>- формировать в комплексном варианте цели организации;</li> <li>- анализировать внешнюю среду организации;</li> <li>- прогнозировать влияние факторов внешнего и внутреннего характера на состояние организации;</li> <li>- выявлять внутренние стратегические проблемы организации;</li> <li>- разрабатывать стратегию компании на различных организационных уровнях.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами и приемами формирования миссии организации;</li> <li>- методикой построения «дерева целей»;</li> <li>- методологией стратегического менеджмента;</li> <li>- навыками построения стратегической пирамиды организации.</li> </ul>	Лекции, практические занятия, письменные и устные домашние задания, консультации преподавателя, расчетно-аналитическое задание, самостоятельная работа студентов, обсуждение подготовленных студентами эссе групповая дискуссия
5	Функции управления	Понятие, значение, место и классификация функций управления. Содержание, процесс и	ОК-7	Знать:	Лекции, Практические

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
		структура функции управления. Общие функции управления: планирование, организация, координация и регулирование, мотивация, учет и контроль. Управление предприятием как системная реализация функций управления, взаимосвязь и взаимозависимость основных функций.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность, содержание и классификацию функций управления;</li> <li>- методы планирования в деятельности организации;</li> <li>- правила делегирования полномочий;</li> <li>- сущность и принципы мотивации исполнительской деятельности;</li> <li>- основные теории мотивации;</li> <li>- виды контроля;</li> <li>- сущность и содержание контроллинга.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- прогнозировать развитие экономических и социальных процессов в организации и ее внешней среде;</li> <li>- разрабатывать планы организации с учетом нормативно-правовых, ресурсных и административных ограничений;</li> <li>- делегировать полномочия с учетом установленных правил;</li> <li>- использовать теории мотивации в практической деятельности по организации действий других;</li> <li>- разрабатывать и обеспечивать эффективность системы мотивации в организации;</li> <li>- формировать систему контроля в организации с учетом ограничивающих факторов.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современными методами прогнозирования и планирования деятельности организации;</li> <li>- навыками организации поручений;</li> <li>- методами мотивирования исполнителей;</li> <li>- методами построения эффективных систем контроля;</li> <li>- инструментами контроллинга в деятельности организации.</li> </ul>	занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов
6	Организационные структуры управления	Организационная и производственная структура предприятия. Понятие структуры управления. Элементы структуры управления: звенья, уровни управления и связи. Связь как выражение	ОК-7; ПК-11	Знать: <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность и основные элементы структуры управления организации;</li> </ul>	Интерактивная лекция, практические занятия,

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
		<p>отношений между звеньями управления. Основные типы связей. Формальные и неформальные структуры управления. Формализация структуры управления. Факторы, определяющие формирование структуры управления.</p> <p>Характеристика структур управления, их достоинства и недостатки.</p> <p>Основные тенденции в развитии структур управления в современных условиях.</p> <p>Основные принципы проектирования организационных структур управления.</p>		<p>– факторы и принципы формирования структур управления;</p> <p>– типы структур управления, их достоинства и недостатки.</p> <p>Уметь:</p> <p>– анализировать во взаимосвязи экономические и социальные явления, определяющие структуру управления организации;</p> <p>– осуществлять выбор типа структуры управления организации с учетом ограничений;</p> <p>– строить структуру управления организации.</p> <p>Владеть:</p> <p>– современной методикой построения структуры управления организации;</p> <p>– методикой оценки эффективности структуры управления организации;</p> <p>– навыками совершенствования действующей структуры управления организации.</p>	<p>компьютерные симуляции, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов, обсуждение подготовленных студентами эссе</p>
7	Механизмы управления	<p>Понятие механизма управления. Система методов управления и их взаимосвязь. Комплексный характер их использования.</p> <p>Экономические методы как способ воздействия на объект управления на основе использования экономических законов и категорий.</p> <p>Понятие, роль, особенности административных методов управления, их классификация и основные характеристики.</p> <p>Организационное воздействие на объект управления. Виды воздействия.</p>	ОК-7; ОПК-4; ПК-11	<p>Знать:</p> <p>– сущность механизма управления;</p> <p>– методы управления и их особенности;</p> <p>– основы психологии управления.</p> <p>Уметь:</p> <p>– разрабатывать основные регламенты организации;</p> <p>– осуществлять оперативное распорядительство;</p> <p>– использовать экономические рычаги воздействия;</p> <p>– применять законы и закономерности социологии и психологии в управлении;</p> <p>– осуществлять выбор эффективной формы воздействия на управляемый объект;</p> <p>– использовать методы управления в комплексе, учитывая их взаимосвязь.</p> <p>Владеть:</p>	<p>Лекции, практические занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, анализ деловой ситуации, самостоятельная работа студентов, обсуждение</p>

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой построения механизма управления современной организации;</li> <li>- методикой разработки основных регламентов деятельности организации;</li> <li>- методами социального планирования;</li> <li>- навыками психологического воздействия.</li> </ul>	подготовленных студентами эссе
8	Процессы управления	<p>Понятие процесса управления. Операции процесса управления: интеллектуальные, аналитические, информационные, организационные. Общая закономерность поэтапного осуществления процесса управления: целеполагание, определение ситуации, распознавание проблемы, осуществление решения. Свойства процесса управления как следствие его содержания. Типы процессов управления.</p> <p>Понятие управленческих решений, их классификация. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Управление рисками. Принятие решений в кризисной ситуации.</p> <p>Необходимость моделирования.</p> <p>Экономический анализ как комплексный метод оценки издержек и экономических выгод.</p>	ОПК-4	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность и содержание процесса управления;</li> <li>- сущность и классификацию управленческих решений;</li> <li>- модели принятия управленческих решений;</li> <li>- методы принятия управленческих решений.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и интерпретировать ситуацию как условия принятия управленческих решений;</li> <li>- разрабатывать критерии успешного управленческого решения;</li> <li>- оценивать альтернативы при принятии управленческих решений;</li> <li>- использовать методы и модели принятия управленческих решений;</li> <li>- организовывать деятельность исполнителей управленческих решений.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения формализованного инструментария для решения управленческих задач;</li> <li>- методами принятия управленческих решений;</li> <li>- навыками организации выполнения управленческих решений.</li> </ul>	Лекции, практические занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов, обсуждение подготовленных студентами эссе групповая дискуссия
9	Коммуникации в управлении	Коммуникации в управлении. Типы организационных коммуникаций. Процесс коммуникации. Этапы и элементы коммуникационного процесса. Коммуникационные сети. Коммуникационные	ПК-10, ПК-11	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность и содержание коммуникаций в организации;</li> <li>- правила эффективных коммуникаций;</li> <li>- средства и способы коммуникаций;</li> <li>- стили коммуникаций;</li> </ul>	Интерактивная лекция, практические занятия, письменные

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
		<p>стили. Типы ошибок и «барьеров» коммуникаций. Общие правила и принципы построения эффективных коммуникаций. Невербальная коммуникация. Этика делового общения.</p> <p>Организационные коммуникации. Препяды в организационных коммуникациях. Совершенствование коммуникаций в организациях.</p> <p>Современные информационные технологии, способствующие повышению эффективности коммуникационного процесса.</p> <p>Понятие «информационные технологии в управлении». Виды информационных технологий, влияющих на эффективность управленческой деятельности. Аппаратные и программные средства в управленческой деятельности. Значение сети Интернет в деятельности организации. Возможности электронной почты, телеконференций.</p>		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы этики делового общения.</li> <li>- строить коммуникационные процессы в организации;</li> <li>- применять современные коммуникационные средства;</li> <li>- использовать информационные технологии в коммуникациях;</li> <li>- применять методы и средства этики делового общения.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками выражения своих мыслей и мнения в межличностном и деловом общении, в том числе на иностранном языке;</li> <li>- навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии;</li> <li>- различными коммуникационными стилями;</li> <li>- методикой построения эффективных коммуникаций организации;</li> <li>- информационными технологиями как инструментом эффективных коммуникаций;</li> <li>- технологией применения интернет-ресурсов.</li> </ul>	устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов
10	Власть и лидерство в управлении	<p>Руководство в организации. Власть как регулятор управленческой деятельности.</p> <p>Понятие группы. Формальные и неформальные группы. Факторы эффективности работы группы. Теории лидерских качеств. Концепции лидерского поведения. Стили руководства, их характеристика и содержание. «Управленческая решетка» Р. Блейка и Д. Моутон. . Ситуационные теории лидерства. Методы определения лидерства.</p>	ПК-11	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- источники власти;</li> <li>- теории лидерства;</li> <li>- основы теории командообразования.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать различные источники власти с учетом ограничений;</li> <li>- поддерживать баланс власти в организации;</li> <li>- применять концепции лидерства в практической деятельности;</li> <li>- организовывать работу команды.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментами и приемами влияния на членов коллектива;</li> <li>- методиками определения лидерства;</li> </ul>	Практические занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, анализ деловой ситуации, исследовательский проект самостоятельная работа студентов

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментарием современного лидера;</li> <li>- эффективными стилями руководства;</li> <li>- методами формирования эффективных команд.</li> </ul>	
11	Управление конфликтами и стрессами	<p>Управление конфликтами. Понятие конфликта, его природа. Конструктивные начала конфликта. Структурные методы управления конфликтом. Стили разрешения межличностных и внутригрупповых конфликтов.</p> <p>Стресс и управление им в деятельности руководителя. Причины стрессов. Конструктивные и деструктивные причины стрессов. Методы и стили избегания стрессов.</p>	ПК-9, ПК-11	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- природу и сущность конфликтов;</li> <li>- причины конфликтов;</li> <li>- типологию конфликтов;</li> <li>- сущность и особенности стресса в деятельности руководителя.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы управления конфликтами;</li> <li>- встраивать конструктивные конфликты в деятельность организации;</li> <li>- использовать различные стили разрешения межличностных конфликтов;</li> <li>- избегать стрессы в практической деятельности.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами управления конфликтами;</li> <li>- стилями разрешения межличностных конфликтов;</li> <li>- инструментарием управления стрессами в практической деятельности.</li> </ul>	Практические занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов
12	Цифровой менеджмент	<p>Менеджмент информационных систем. Роль информационных технологий в менеджменте. Цифровая трансформация бизнеса.</p> <p>Техническое обеспечение информационной системы. Развитие и обслуживание ИТ-системы. Планирование в пределах имеющихся полномочий. Создание организационной структуры, обеспечивающей функционирование ИТ-среды. Обеспечение защиты информации.</p> <p>Планирование труда информационного менеджера. Объем затрат на применение технологий и прогноз размера экономии или прибыли.</p>	ОПК-4; ПК-10	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность и содержание деятельности информационного менеджера;</li> <li>- основы информационной безопасности;</li> <li>- виды профессиональной карьеры.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать рабочее время;</li> <li>- организовывать собственный труд;</li> <li>- формировать критерии оценки эффективности работы ИТ-системы;</li> <li>- интегрировать цифровое управление в существующую ИТ-систему.</li> </ul> <p>Владеть:</p>	Практические занятия, письменные и устные домашнее задание, консультации преподавателя, самостоятельная работа студентов

№ №п п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- современными методиками оценки эффективности ИТ-системы;</li> <li>- навыками расчета экономии от применения цифровых методов менеджмента;</li> <li>- методами управления деловой карьерой.</li> </ul>	



### III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Менеджмент» используются следующие образовательные технологии:

#### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- расчетно-аналитические задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой.

#### 2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- компьютерные симуляции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- обсуждение подготовленных студентами эссе;
- исследовательский проект (индивидуальный или групповой);
- групповая дискуссия.

### IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Литература

##### Основная литература

1. Теория менеджмента: Учебное пособие / Грибов В.Д., Веснин В.Р. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с.: 60x90 1/16 (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-009193-8  
*Режим доступа:* <http://znanium.com/catalog/product/426925>
2. Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.: ISBN 978-5-9558-0383-8  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/232967>

##### Нормативно-правовая документация

По данной дисциплине не предусмотрены

##### Дополнительная литература

1. Современные проблемы менеджмента: Монография / Под общ. ред. С.Д. Резника. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 243 с.: ISBN 978-5-16-009239-3  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/428617>
2. Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И. Королев, В.В. Уваров, А.Д. Заикин; Под ред. проф. В.И. Королева; Всероссийская академия внешней торговли. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 640 с.: ISBN 978-5-9776-0218-1  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/258352>
3. Менеджмент: основные термины и понятия: Словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. - 2-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с.: ISBN 978-5-16-009748-0

- Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/339591>
4. Теория менеджмента: история управленческой мысли: Учебник / Т.П. Хохлова. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 384 с.: ISBN 978-5-9776-0268-6  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/397344>
5. Теория менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с.: ISBN 978-5-9558-0307-4  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/406197>

***Перечень информационно-справочных систем***

1. <http://www.garant.ru> - Гарант.
2. <http://www.consultant.ru/> - Консультант Плюс.

***Перечень электронно-образовательных ресурсов***

1. Масленников В.В., Холод М.В. "МЕНЕДЖМЕНТ» (электронный образовательный ресурс, размещённый в ЭОС РЭУ им. Г.В. Плеханова) <http://lms.rea.ru>
2. Соколов М.А., Селянская Г.Н., Исаева К.В., Масленников В.В., Холод М.В., Кемхашвили Т.А. "ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА" (электронный образовательный ресурс, размещённый в ЭОС РЭУ им. Г.В. Плеханова) <http://lms.rea.ru>
3. Масленников В.В., Калинина И.А. "ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА" (электронный образовательный ресурс, размещённый в ЭОС РЭУ им. Г.В. Плеханова) <http://lms.rea.ru>

***Перечень профессиональных баз данных***

1. <http://www.gks.ru/> - Росстат – федеральная служба государственной статистики
2. <http://www.iep.ru/ru/publikacii/categories.html> - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
3. <https://rosmintrud.ru/opendata> - База открытых данных Минтруда России

***Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины***

1. HR Менеджмент – [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)
2. Бизнес-словарь - [www.businessvoc.ru](http://www.businessvoc.ru)
3. Журнал «Риск-менеджмент» - [www.riskm.ru](http://www.riskm.ru)
4. Корпоративный менеджмент, <http://www.cfin.ru>
5. Новый менеджмент – [www.new-management.info](http://www.new-management.info)
6. Российский журнал менеджмента – [www.rjm.ru](http://www.rjm.ru)
7. Сообщество менеджеров – [www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru)

***Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения***

№ п/п	Перечень информационных технологий, программного обеспечения
1.	Операционная система Microsoft Windows: 10
2.	Пакет прикладных программ Microsoft Office Professional Plus: 2013 (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access)
3.	Google Chrome

***Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине***

**Тема 1. Сущность и содержание управления**

**Литература: О-1, Д-2**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Раскройте сущность управления с позиции структурно-функционального, содержательного и кибернетического подходов.
2. Раскройте структурный и процессуальный аспекты содержания управления.
3. Что такое воздействие и какие существуют формы управленческого воздействия?
4. Какие признаки менеджмента как типа управления можно выделить?
5. Какие существуют общие подходы в менеджменте и в чем их особенность?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Место и роль управления в системе общественных отношений.
2. Взаимосвязь социально-экономической и организационно-технической сторон управления.
3. Соотношение объективных и субъективных факторов в управлении.

**Индивидуальное задание:**

1. Содержательный подход
2. Структурно – функциональный подход
3. Кибернетический подход

**Темы выступлений:**

1. Структурно-содержательный аспект
2. Процессуально-содержательный аспект управления
3. Специфика управления – воздействие. Виды воздействия.

**Тема 2. Развитие науки управления**

**Литература: О-1, О-2, Д-1**

**Вопросы для самопроверки:**

1. В чем заключается содержание управленческих революций и их влияние на развитие управленческой мысли?
2. Назовите основные методологические положения базовых школ менеджмента.
3. В чем состоят особенности американского менеджмента?
4. Сравните японскую и американскую модель менеджмента.
5. Назовите основные этапы развития науки управления в России.
6. Чем характеризуется современный этап развития менеджмента?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Разнообразие моделей менеджмента.
2. Развитие управления в России.
3. Управленческая сущность перестройки и переход к рыночному регулированию экономики.
4. Современное состояние теории управления.

**Индивидуальное задание:**

1. Система управления в процессе индустриализации и коллективизации
2. Аспекты в управлении экономикой в послевоенный период.
3. Реформы 1965 и 1979 гг. Возврат к отраслевой системе управления и критика затратных методов хозяйствования

**Темы выступлений:**

1. Эволюция школ и концепций менеджмента и тенденций его развития за рубежом.

2. Основные школы науки управления: школа научного управления, административная (классическая) школа, школа человеческих отношений, поведенческая школа, школа науки управления.

### **Тема 3. Принципы построения и функционирования систем управления**

**Литература: О-1, Д-3**

#### **Вопросы для самопроверки:**

1. Дайте понятие системы и раскройте основные ее свойства.
2. В чем особенности социально-экономических систем?
3. В чем сущность системы управления деловой организации?
4. Каково место и роль системы управления в организации?
5. Назовите основные подсистемы системы управления организации.
6. Какие факторы определяют эффективность системы управления организации?
7. Какие существуют подходы и методики оценки эффективности системы управления организации?

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Основное содержание общей теории систем.
2. Классификация систем.
3. Признаки, свойства и условия управления в системах.
4. Сложность и иерархия систем.

#### **Индивидуальное задание :**

1. Управляемая и управляющая подсистемы.
2. Самоуправление в системах и регулирование.
3. Закон необходимого разнообразия.

#### **Темы выступлений:**

1. Информационно-поведенческая подсистема как отражение управленческой идеологии, системы ценностей, разделяемых в организации, уровня информационного обеспечения системы управления.
2. Подсистема саморазвития системы управления как основа ее гибкости и адаптивности к изменениям, стремления к самосовершенствованию, ориентации на поиск и внедрение в практику прогрессивных идей.
3. Методические и практические подходы к оценке эффективности системы управления.

### **Тема 4. Целевое начало в деятельности организации**

**Литература: О-2**

#### **Вопросы для самопроверки:**

1. Для чего формулируется миссия организации?
2. Какие основные требования к формулировке целей организации?
3. Какие критерии используют для классификации целей организации?
4. В чем заключаются цели роста организации?
5. Какие типы стратегий использует в своей деятельности деловая организация?

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Факторы, влияющие на формирование миссии организации
2. Цели и задачи управления предприятием
3. Процесс выработки целей.

#### **Индивидуальное задание:**

1. Управление региональными и отраслевыми программами.
2. Практика управления по результатам, как средство достижения целей.
3. Оценка выбранной стратегии

**Темы выступлений:**

1. Разработка и реализация перспективных и текущих планов ( на примере компании)
2. Оценка выбранной стратегии ( на примере компании)

**Тематика эссе:**

1. Требования к миссии организации. Содержание миссии.
2. Декомпозиция целей управления предприятием.
3. Требования, предъявляемые к цели управления.
4. Сферы и направления установления целей

**Тема 5. Функции управления****Литература: О-1, О-2****Вопросы для самопроверки:**

1. Раскройте содержание, структуру и механизм реализации функции управления.
2. В чем особенность планирования как функции управления?
3. Какие существуют правила делегирования полномочий в управленческой деятельности?
4. Что лежит в основе содержательных теорий мотивации?
5. Какие принципы контроля обеспечивают его эффективность?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Понятие, значение, место и классификация функций управления.
2. Содержание, процесс и структура функции управления.
3. Общие функции управления: планирование, организация, координация и регулирование, мотивация, учет и контроль. Управление предприятием как системная реализация функций управления, взаимосвязь и взаимозависимость основных функций.

**Индивидуальное задание :**

1. Формы морального стимулирования труда руководителей и специалистов.
2. Совершенствование форм морального и материального стимулирования труда работников управления.

**Темы выступлений:**

1. Потребности человека, их характеристика.
2. Процесс мотивации и факторы его определяющие.
3. Основные теории мотивации и их использование в построении действенной системы мотивирования людей.

**Тема 6. Организационные структуры управления****Литература: О-1, Д-1****Вопросы для самопроверки:**

1. Раскройте сущность понятия структуры.
2. Какие структуры характеризуют организацию?
3. Назовите основные элементы структуры управления организации?
4. Какие используют критерии для классификации структур управления?
5. Назовите основные типы структур управления.
6. Какие факторы определяют эффективность структуры управления?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Организационная и производственная структура предприятия.
2. Понятие структуры управления.
3. Элементы структуры управления: звенья, уровни управления и связи.
4. Связь как выражение отношений между звеньями управления.

**Индивидуальное задание:**

1. Характеристика структур управления, их достоинства и недостатки.

2. Основные тенденции в развитии структур управления в современных условиях.

**Темы выступлений:**

1. Основные принципы проектирования организационных структур управления ( на примере организаций)

**Тематика эссе:**

2. Основные типы связей.
3. Формальные и неформальные структуры управления.
4. Формализация структуры управления.
5. Факторы, определяющие формирование структуры управления.

**Тема 7. Механизмы управления**

**Литература: О-2, Д-2**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Раскройте понятие метода управления.
2. Какие особенности административных методов управления?
3. Какие элементы составляют экономический механизм управления?
4. Какие факторы определяют эффективность группы?
5. Дайте характеристику элементов психологического механизма управления

**Вопросы для обсуждения:**

1. Система методов управления и их взаимосвязь.
2. Комплексный характер их использования.
3. Организационное воздействие на объект управления.
4. Виды воздействия: организационное регламентирование, организационное нормирование, организационно-методическое инструктирование.

**Индивидуальное задание:**

1. Основные документы, регламентирующие организационно-управленческие отношения на предприятии в современных условиях: устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка, положение о подразделениях (службах), должностные инструкции.

**Темы выступлений:**

1. Система экономических средств и методов управления: плановое ведение хозяйства, хозяйственный расчет, оплата труда, рынок труда, ценообразование, финансово-кредитный механизм, ценные бумаги, налогообложение, страхование, формы собственности, фазы общественного воспроизводства.
2. Управление экономическими отношениями предприятия.
3. Понятие, роль, особенности административных методов управления, их классификация и основные характеристики.

**Тематика эссе:**

1. Содержание оперативного распорядительства на разных уровнях управления.
2. Психологические методы управления, их особенности. Классификация и характеристика элементов психологического механизма управления.

**Тема 8. Процессы управления**

**Литература: О-1, О-2, Д-2**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Назовите основные этапы процесса управления.
2. Дайте определение управленческому решению.
3. Какие особенности рациональной модели принятия решения?
4. Какие условия необходимы при проведении «мозговой атаки»?

5. Какие количественные методы используют в процессе принятия управленческих решений?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Понятие управленческих решений, их классификация.
2. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений.
3. Процесс принятия управленческих решений, основные его стадии и этапы.
4. Программированные и не программированные решения.

**Индивидуальное задание:**

1. Критерии успешного решения.
2. Разработка и оценка альтернатив.
3. Основные подходы при выборе альтернативы: учет прошлого опыта, проведение эксперимента, исследование и анализ

**Темы выступлений:**

1. Анализ и контроль выполнения решения.
2. Обратная связь и корректировка действий в процессе выполнения решения.
3. Управление рисками.
4. Принятие решений в кризисной ситуации.

**Тематика эссе:**

1. Необходимость моделирования.
2. Модели принятия решения: физическая, аналоговая и математическая модели.
3. Процесс построения модели.
4. Проверка модели на достоверность.

**Тема 9. Коммуникации в управлении**

**Литература: О-1, Д-2**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Что означает термин «коммуникации»?
2. Раскройте типологию организационных коммуникаций.
3. Какие существуют сети коммуникаций?
4. В чем особенности основных коммуникационных стилей?
5. Какие существуют «барьеры» коммуникаций?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Типы организационных коммуникаций.
2. Процесс коммуникации.
3. Этапы и элементы коммуникационного процесса.
4. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили.
5. Типы ошибок и «барьеров» коммуникаций.

**Индивидуальное задание:**

1. Организационные коммуникации.
2. Преграды в организационных коммуникациях.
3. Совершенствование коммуникаций в организациях.
4. Современные информационные технологии, способствующие повышению эффективности коммуникационного процесса.

**Темы выступлений:**

1. Значение сети Интернет в деятельности организации.
2. Возможности электронной почты, телеконференций.

**Тема 10. Власть и лидерство в управлении**

**Литература: О-2, Д-3**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Раскройте сущность власти.
2. Какие существуют источники власти в управленческой деятельности?
3. Что означает баланс власти и его значение в управлении организацией?
4. Какие существуют подходы к изучению лидерства?
5. В чем суть ситуационных теорий лидерства?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Понятие группы.
2. Формальные и неформальные группы.
3. Факторы эффективности работы группы.
4. Основы теории лидерства.
5. Природа и понятие лидерства. Типы отношений лидерства.

**Индивидуальное задание:**

1. Концепции лидерства.
2. Подходы к изучению лидерства.
3. Теории лидерских качеств.
4. Концепции лидерского поведения.

**Темы выступлений:**

1. Природа и сущность власти.
2. Баланс власти менеджера и подчиненных ( на примере организации)

**Тема 11. Управление конфликтами и стрессами****Литература: О-2****Вопросы для самопроверки:**

1. Раскройте понятие конфликта.
2. В чем особенности функциональных конфликтов?
3. Какие уровни конфликтов в организации?
4. Какие структурные методы разрешения конфликтов могут использоваться в организации?
5. Какие используются стили разрешения межличностных конфликтов?
6. Назовите основные стрессоры в деятельности руководителя

**Вопросы для обсуждения:**

1. Структурные методы управления конфликтом.
2. Стили разрешения межличностных и внутригрупповых конфликтов.
3. Стресс и управление им в деятельности руководителя.

**Индивидуальное задание:**

1. Понятие конфликта, его природа.
2. Конструктивные начала конфликта.
3. Причины конфликтов.
4. Типы конфликтов в зависимости от уровня организационного взаимодействия

**Темы выступлений:**

1. Методы и стили избегания стрессов.
2. Психофизиология стрессов в деятельности руководителя.

**Тема 12. Цифровой менеджмент****Литература: О-1, Д-1****Вопросы для самопроверки:**

1. Как выражается цифровая трансформация бизнеса в глобальной и локальной перспективах?



2. Какие изменения происходят в организационной структуре предприятия в процессе цифровизации бизнеса?
3. Каков экономический эффект от внедрения цифровых технологий управления?

**Вопросы для обсуждения:**

1. Какие навыки необходимы менеджеру для внедрения и цифровыми методов управления?
2. Как применение IT-систем соотносится и согласуется со всем процессом управления фирмой?
3. Каковы возможные отрицательные последствия при неуспешной интеграции IT-систем?

**Индивидуальное задание:**

1. Обеспечение защиты информации в цифровом менеджменте.
2. Компетенции информационного менеджера.

### ***Материально-техническое обеспечение дисциплины***

Дисциплина «Менеджмент» обеспечена:

- учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;
- учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа (*семинары, практические занятия*), для групповых и индивидуальных консультаций, промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации студентам;
- помещениями для самостоятельной работы, оснащенной компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченной доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета,
- комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft PowerPoint, Microsoft Word, Microsoft Excel, в том числе со справочными правовыми системами «Консультант Плюс», «Гарант».

**V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**  
*(содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий)*

№ п/п	Наименование разделов и тем	Контактная работа / контактные часы										Самостоятельная работа часы			Формы текущего/рубежного контроля
		Аудиторные часы						Индивидуальная консультация час (ИК)	Конт. часы по промежуточной аттестации (Катт)	Консультация перед экзаменом (КЭ)	Конт. часы по промежуточной аттестации в период экз.сессии (Каттэк)	формы	часы в семестре	Контроль/СР в сессию	
		лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Всего Ауд	в том числе интерактивные									
формы	часы														
1	Сущность и содержание управления	1	2		3							лит.	4		ПЗ
2	Развитие науки управления.		2		2							лит	8		Контрольная работа
3	Принципы построения и функционирования систем управления	1	2		3							лит., ПЗ	12		ПЗ
4	Целевое начало в деятельности организации	2	4		6	Эссе, ГД	1					лит., ПЗ, РАЗ	12		РАЗ
5	Функции управления	2	4		6							лит., ПЗ	10		Тестирование
6	Организационные структуры управления	2	2		4	И.л. Комп.с им., Эссе	4					лит., ПЗ	12		ПЗ
7	Механизмы управления	2	2		4	АДС, Эссе	2					лит., ПЗ, АДС	12		Контрольная работа
8	Процессы управления	2	2		4	Эссе, ГД	1					лит., ПЗ	12		ПЗ
9	Коммуникации в управлении	2	2		4	И.л.	2					лит., ПЗ	10		ПЗ

10	Власть и лидерство в управлении		2		2	АДС, Проект	2					лит., ПЗ	4		Проект, АДС
11	Управление конфликтами и стрессами		2		2							лит., ПЗ	2		Тестирование, ПЗ
12	Цифровой менеджмент		2		2								2		ПЗ
<b>Итого</b>		<b>14</b>	<b>28</b>		<b>42</b>		<b>12</b>						<b>100</b>		
Курсовая работа/проект (при наличии в учебном плане)															
<b>Зачет с оценкой</b>									<b>2</b>						
<b>Всего по дисциплине: 144 ч</b>		<b>14</b>	<b>28</b>	-	<b>42</b>		-	-	<b>2</b>	-	-		<b>100</b>	-	

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины:

№ п/п	Сокращение	Вид работы
1.	Лит	Работа с литературой
2.	П.з.	Выполнение письменной домашней работы
3.	Р.а.з.	Расчетно-аналитическое задание
4.	А.д.с.	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
5.	Комп.сим.	Компьютерные симуляции
6.	Проект	Исследовательский проект (индивидуальный ил групповой)
7.	Эссе	Обсуждение подготовленных студентами эссе
8.	ГД	Групповая дискуссия

## VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ <sup>1</sup>

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова».

*(Фонд оценочных средств хранится на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины)*

**6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II).**

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII)**

**6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

- **Тематика курсовых работ**

Курсовая работа по дисциплине «Менеджмент» не предусмотрена.

- **Вопросы к зачету с оценкой**

1. Сущность управленческой деятельности.
2. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания.
3. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители.
4. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления.
5. Факторы управления и их классификация.
6. Информация как средство управленческой деятельности.
7. Специфика должностного положения руководителя. Функции руководителя: целеполагание, прогнозирование, планирование, организации, принятие решений, мотивирование, коммуникативная функция, контроль и коррекция, кадровая функция, производственно-технологические функции, производные (комплексные) функции управления.
8. Мотивация деятельности руководителя.
9. Власть как регулятор управленческой деятельности.
10. Руководство и лидерство. Способности к управленческой деятельности.
11. Корпоративный дизайн. Дизайн организационной структуры подразделения.
12. Детальный инжиниринг бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов.
13. (на примере конкретной организации) "Настройка" организационной структуры под разработанную стратегию.
14. Этапы процесса организационных изменений.
15. Способы управление процессом изменений.
16. Организация управление персоналом в условиях организационных изменений.
17. Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вытекают из его причин.
18. Типы и условия возможных организационных изменений.
19. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде.
20. Внедрение изменений. Этапы преобразований организации деятельности компании
21. Возможные направления организационных изменений.
22. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями.

---

<sup>1</sup> Приведены примеры из ФОС

23. Управление организационными изменениями.
24. Понятие «риск», место и роль оценки рисков в системе управления. Критерии и принципы классификации рисков.
25. Показатели риска и методы его анализа и оценки. Управление риском при принятии решений.
26. Устойчивость цепей поставок, цели и подходы к управлению рисками цепей поставок.
27. Понятие организационных инноваций. Классификация организационно-управленческих инноваций.
28. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций.
29. Менеджмент: тип управления. Особенности российского менеджмента.
30. Типы моделей и организаций менеджмента.
31. Организация как объект управления.
32. Миссия организации.
33. Цели организации.
34. Функция контроля. Технология контроля. Требования – критерии контроля.
35. Контроллинг как управленческая технология.
36. Основные типы структур управления.
37. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
38. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
39. Механизмы управления: средства и методы управления.
40. Экономический механизм управления.
41. Административные методы управления.
42. Регламентация управления. Положение о структурном подразделении и должностная инструкция.
43. Социально – психологические методы управления.
44. Классификация и характеристика элементов социологического механизма управления.
45. Социометрический анализ группы.
46. Процессы управления: понятие, свойства, основные этапы осуществления.
47. Типы процессов управления.
48. Лидерство. Типы отношений лидерства.
49. Концепции лидерства. Теории лидерских качеств.
50. Концепции лидерского поведения.
51. Мотивация деятельности человека.
52. Особенности и культура управленческого труда, основные направления рациональной его организации.
53. Оценка результативности труда руководителей и специалистов.
54. Время руководителя и эффективность его использования.
55. Менеджер – профессиональный управляющий.

- **Пример задания к зачету с оценкой**

**Вы планируете открыть туристическую фирму в г. Покров. Проведите PESTEL-анализ экспертным методом с подведением выводов в формате EFAS.**

***Основные социально-экономические проблемы развития Покрова***

**Географическое положение, историческое и культурное своеобразие города**

Покров – малый город в Петушинском районе Владимирской области. Он расположен практически на границе Московской и Владимирской областей, в 101 км к востоку от Москвы и в 82 км к западу от Владимира. Через город проходят федеральная автодорога Москва – Нижний Новгород – Уфа, железная дорога Москва – Нижний Новгород. Покров занимает выгодное экономико-географическое положение между крупнейшими областными центрами Европейской части России и расположен на самой привлекательной

туристической трассе маршрута «Золотое Кольцо». Город возник в XVI веке как монастырское село близ Антониевой пустыни на речке Шитка в живописном природном ландшафте : цепь озер – Черное, Белое, Введенское, окруженных лесными массивами, вековыми соснами.

На рубеже XIX и XX веков Покров являлся административным 15 центром большого и богатого уезда. В состав уезда входили теперешние города Киржач и Орехово-Зуево, множество имений известных государственных деятелей и военачальников. В Покровском уезде в селе Никольское была одна из крупнейших в России ткацкая мануфактура Морозовых, в Дулево изготавливали знаменитый «кузнецовский фарфор». По основным экономическим показателям Покровский уезд был одним из самых развитых в России.

#### Социально-экономическое положение города

Экономика города разноплановая и состоит из различных хозяйствующих субъектов. Самый большой вклад в бюджет города дают следующие предприятия.

Кондитерская фабрика ЗАО «Штольверк Рус» – предприятие со 100%-ным немецким капиталом, выпускает одну треть всего плиточного шоколада, производимого в России: 50 наименований плиток и конфет. Работает с 1997 г., постоянно наращивает мощности. Объем производства составил в 2000 г. 33 тыс. т. Вклад фабрики в бюджет города составляет около 40 % всех налоговых поступлений. ООО «РановаПокрова» уже четыре года выпускает более 50 видов газированных напитков, конфеты, пряники, пиво, чипсы и др. На заводе «Промэнерго» производят гаражи, детали для тракторов, фланцы и другие металлоизделия. Рост объемов производства составил с 59,6 млн руб. в 1999 г. до более 80 млн руб. в 2000 г. ООО «Концерн "РОСМ"» – диаграммная и другие виды технических бумаг, используемых на электростанциях, химических, металлургических комбинатах страны. ЗАО «Швейная фабрика "Искра"» существует более 50 лет, выпускают спецодежду. Также существуют строительные предприятия ОАО «Покровагропромстрой», ОАО «Покровагропромизделия», ООО «Сантехник», ООО «Витал», ООО «Нева».

Всего в городе расположены более 200 предприятий малого и среднего бизнеса (строительство, выпуск оборудования, в том числе медицинского, деревообработка, транспортные, медицинские, бытовые услуги). В их числе торговых – 48, общественного питания – 10 предприятий. Наука представлена ВНИИ ветеринарной вирусологии и микробиологии. В городе 2 общеобразовательные и начальная школа, 5 детсадов, педагогическое училище, при нем лицей и колледж. В 1998 г. открыт филиал МГОПУ по специальностям : преподаватель истории, права, иностранного языка, психолог, юрист, экономист. Работает школа искусств, открыт культурно-досуговый центр.

Велик творческий потенциал города. Иконописцы, резчики по дереву участвовали в восстановлении Храма Христа Спасителя в Москве. Развиты народные промыслы : резьба по дереву, иконопись, вышивка, вязание на коклюшках, ручная художественная стежка ватных одеял. В школах города ведется специальный предмет – «покрововедение». В городе имеется краеведческий музей, работает картинная галерея с постоянно меняющейся экспозицией. Можно отметить, что до настоящего времени в Покрове сохранился дух уездного города, население очень активно в культурном и социальном отношении.

#### Структура управления и муниципальное хозяйство

Устав г. Покрова (1998 г.) предусматривает представительный орган власти – Покровский городской Совет народных депутатов (9 чел.) и исполнительный – администрацию города. Администрацию возглавляет глава города. Глава и депутаты Совета избираются населением на срок 4 года. Основу муниципального хозяйства города составляет жилой фонд, в основном благоустроенное жилье. Всем коммунальным хозяйством города руководит МП «ЖКХ».

Несмотря на финансовые трудности, на средства местного бюджета в течение последних четырех лет был осуществлен перевод города на магистральный природный газ. Решены проблемы с тепло -, водой газоснабжением. Однако очистные сооружения работают на пределе, строительство новых законсервировано.

#### Уровень жизни населения

Численность населения города составляет 18,5 тыс. чел., из них 10,5 тыс. – трудоспособны. Уровень жизни неоднороден. Существуют резкие различия как по предприятиям, так и по социальным группам. Наихудшее положение в бюджетных организациях. Основной проблемой городского управления является острый дефицит средств местного бюджета. Хотя на территории города Покрова более 200 субъектов хозяйственной деятельности среднего и малого бизнеса, 6 крупных предприятий, и все – исправные налогоплательщики, увеличения налоговых поступлений, перечисляемых в бюджет города, не происходит.

Такое положение связано с порядком распределения поступлений между районным и городским бюджетом. В связи с изменениями в налоговом законодательстве объем поступлений в бюджет Покрова сократился как за счет сокращения источников доходов, так и за счет перераспределения «в пользу» бюджета района. Существующее на сегодняшний день бюджетное регулирование позволяет области и району устанавливать отчисления от налогов для Покрова, не имеющего статуса районного центра, по своему усмотрению. Получается, что чем больше город зарабатывает, тем больше у него отбирается. В городском бюджете остается минимум средств.

Подтверждением этому является динамика нормативных показателей формирования бюджета Покрова. Так, если в 1998 г. ставка налога на прибыль, перечисляемого в бюджет города, составляла 20,3 %, то в 1999 – 2000 гг. – только 3 % (!!!). Отчисления от НДС в 1998 г. составляли 15 %, в 1999 – 2000 гг. – 5 %. Ставка отчислений от подоходного налога соответственно 50 и 20 %; ставка налога на имущество предприятий – 98 и 10,8 %. В 2001 г. концепция формирования бюджета ухудшилась. Главной проблемой

Покрова является отсутствие реальной взаимосвязи между результатами деятельности крупнейших предприятий города и формированием городского бюджета. Успешная работа крупных предприятий в Покрове не помогла увеличить бюджет. Город, развивая промышленные предприятия, работает не столько на себя, сколько на федеральный бюджет, область и район, сам же в основном живет только за счет местных налогов ( доля этих налогов в бюджете около 70 %), которые по закону невозможно изъять из местного бюджета.

Вследствие дефицита бюджета накопилось много нерешенных проблем :

1. Город не имеет возможности погасить долги 1998 – 1999 гг.
2. Невозможно восстановить и отремонтировать исторические памятники в центральной части города, городские улицы, заменить коммунальные сети.
3. Недостроены очистные сооружения и школа.
4. В городе существует нехватка рабочих мест для молодежи, не имеющей квалификации и профессионального образования. Обучать рабочим специальностям в городе негде. Незанятость молодежи проявилась в росте наркомании.

#### Цели и ресурсы стратегического развития Покрова

Анализ социально-экономической ситуации в Покрове показал следующее: город сохранил уникальное историческое своеобразие и потенциал, которые были свойственны Покрову как дореволюционному уездному центру; экономико-географическое положение города и в настоящее время способствует созданию здесь эффективно работающих предприятий; современный статус Покрова как города внутрирайонного значения, налоговое законодательство Владимирской области сокращают возможности развития города за счет налоговой базы размещенных в Покрове предприятий; город теряет ресурсы для роста бюджета и решения социальных проблем ;одной из главных задач становится создание собственного муниципального хозяйства, доходы от которого напрямую пополнят местный бюджет.

Основным стратегическим решением следует признать становление новой отрасли в рамках собственного городского хозяйства, которая стала бы источником внутреннего развития ( а не оставляла бы город в зависимости от внешних факторов ). Таким решением может стать развитие **ТУРИСТСКОЙ СФЕРЫ** на основе использования экономико-географического положения города, а также потенциала его историко-культурного наследия и природного окружения.

#### Потенциальные предпосылки реализации поставленных целей

Для достижения основной поставленной цели – развития сферы туризма – имеются все необходимые предпосылки. Покров занимает ключевое положение на главной трассе " Золотого Кольца " России – из Москвы во Владимир и Суздаль. Это самый известный и самый посещаемый российскийскими и иностранными туристами маршрут. Поток туристов на этой трассе составлял в конце 1980- х гг. ( время наибольшего развития российского туризма ) до 11 млн экскурсантов в год. В настоящее время потенциальная емкость маршрута сохраняется и может даже расти.

Сейчас экскурсии строятся по следующей схеме : экскурсант проводит 5 – 6 часов в пути от Москвы до Владимира и Суздаля, столько же занимает путь обратно, и на посещение собственно интересных исторических центров остается 3 – 4 часа. Это намного снижает общее впечатление от маршрута, ведет к транспортной усталости, в принципе противоречит всем правилам и нормам организации туристского обслуживания.

Покров в этих условиях становится не просто транзитным пунктом – это важная остановка на пути к Суздалью, перспективный центр обслуживания. Предполагается, что Покров в какой-то степени должен взять на вооружение туристическую стратегию Венгрии, осуществленную в 1960- х гг. Страна также находилась на транзитном пути туристов, путешествующих из Северной Европы в Турцию и Болгарию. Венгерскими разработчиками была поставлена задача – задержать транзитного туриста в стране хотя бы на день. Это позволило Венгрии получать доходы от размещения, питания туристов, вечерних развлечений, продажи товаров, а не только скромные доходы от транзита и оказаться в числе лидеров в евротуризме.

Существуют все предпосылки использования подобного опыта и Покровом. Если, образно говоря, «перехватить» на первых порах 3 – 5 % потока туристов во Владимир и Суздаль, в дальнейшем 8 – 10 % и дальше увеличивать эту долю, то это создаст реальную перспективу для собственного туристского развития.

## **Пример билета в Приложении 1**



## **Примеры тестов для контроля знаний:**

- 1. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?**
  - 1) Планирование
  - 2) Организация
  - 3) Контроль
  - 4) Мотивация
  - 5) все вышеперечисленное
- 2. Какие существуют подходы к менеджменту?**
  - 1) Процессный
  - 2) Системный
  - 3) Ситуационный
  - 4) Динамический
  - 5) все вышеперечисленное
- 3. Определяющим в успехе предпринимателя в малом бизнесе является:**
  - 1) Индивидуальность и человеческие качества
  - 2) Уровень образования и специальной экономической подготовки
  - 3) Опыт профессиональной деятельности в избранной области бизнеса
  - 4) Пример и поддержка друзей и знакомых
  - 5) Благоприятная для малого бизнеса экономическая обстановка
- 4. Роль малого бизнеса в успешном развитии экономики:**
  - 1) Минимальна, т.к. здесь не производится высокотехнологичная продукция
  - 2) Малый бизнес способствует удовлетворению малых, но важных потребностей населения.
  - 3) населения.
  - 4) Малый бизнес поддерживает и питает дух предпринимательства
  - 5) Малый бизнес олицетворяет понятие экономической свободы.
  - 6) Малый бизнес отвлекает ресурсы в решении проблем научно - технического прогресса.
- 5. Главным фактором в существовании цивилизованного предпринимательства является**
  - 1) Профессионализм управления
  - 2) Стабильное развитие экономики
  - 3) Реальное действие этических норм предпринимательства
  - 4) Усиленный государственный контроль предпринимательской деятельности
  - 5) Общественное сознание и общая культура
- 6. Главная особенность предпринимательской деятельности заключается в:**
  - 1) Стремлении к получению прибыли и улучшению собственного благосостояния
  - 2) Жизненной активности как черте натуры и результате воспитания
  - 3) Стремлении к власти над людьми
  - 4) Образе жизни, стимулируемом условиями рыночной экономики
  - 5) Экономическом творчестве и риске
- 7. Роль менеджмента в достижении цивилизованного предпринимательства заключается в:**
  - 1) том, что менеджмент создает предпосылки для возникновения цивилизованного предпринимательства
  - 2) том, что понятие менеджмента равнозначно понятию цивилизованного предпринимательства
  - 3) том, что менеджмент независим от форм и уровня развития предпринимательства

- 4) том, что только в условиях цивилизованного предпринимательства может быть эффективный менеджмент.
- 8. Понятия предпринимательства и менеджмента соотносятся друг с другом как:**
- 1) Два тождественных понятия. В практическом отношении между ними нет отличия.
  - 2) Часть и целое. Менеджмент - это необходимый элемент предпринимательства.
  - 3) Предпринимательство - это одна из функций менеджмента
  - 4) Абсолютно различные виды деятельности как по целям, так и по организации.
  - 5) Различные, но взаимодополняющие виды деятельности. В практике существует мера их сочетания и разделения.
- 9. Для безопасности жизнедеятельности наиболее опасным фактором сегодня является:**
- 1) Психологическая нагрузка жизни и деятельности.
  - 2) Экологическая обстановка.
  - 3) Опасность аварий.
  - 4) Криминальные ситуации.
  - 5) Экономическая несостоятельность.
- 10. Потребность в управлении определяет:**
- 1) Необходимость согласования совместной деятельности;
  - 2) Потребность и желание власти;
  - 3) Стремление к высокой производительности труда;
  - 4) Обеспечение предсказуемости результатов деятельности;
  - 5) Реалии общественного существования человека.
- 11. Возможно ли бескризисное развитие экономики?**
- 1) Да, возможно при хорошем планировании.
  - 2) Кризисы отражают цикличное развитие экономики.
  - 3) Профессиональное управление способно увеличивать продолжительность бескризисного периода сколь угодно долго.
  - 4) Кризис - объективное явление. Задача в смягчении его течения и последствий.
  - 5) В макро масштабах экономического развития невозможно в управлении фирмой - возможно.

• **Задания для решения кейс-задания**

1. Миссия организации
2. Оценка условий функционирования организации и определение ее производственно-коммерческого потенциала
3. Цели организации и менеджмента
4. Основные требования к формулировке целей
5. Правила деагрегирования общей цели, построения «дерева» целей организации и ее подразделений.
6. Задачи управления, затраты на их решение и результаты деятельности организации

• **Тематика эссе**

1. Понятие разделения труда и основные виды его специализации в организации
2. Функции управления, эволюция их состава и содержания
3. Централизация, децентрализация и делегирование полномочий в управлении и поиск их рационального соотношения
4. Принципы формирования организационных структур

5. Типология организаций по взаимодействию с внешней средой
6. Типология организационных структур
7. Типология организаций по взаимодействию с человеком
8. Общие понятия информации и информационного обмена
9. Семиотика и ее разделы
10. Измерение информации. Энтропия

• ***Перечень дискуссионных тем для проведения групповой дискуссии***

1. Коммуникационные сети организации
2. Технология управления как информационный процесс
3. Управленческие решения в процессе управления
4. Виды управленческих решений
5. Моделирование в процессе разработки управленческих решений
6. Целевая ориентация управленческих решений
7. Методология принятия управленческих решений
8. Информационная поддержка процесса принятия управленческих решений
9. Понятие и виды мотивов. Теория мотиваций. Мотивы экономического поведения собственников, менеджеров, рабочих и специалистов организации
10. Понятие потребностей и их классификация

• ***Темы групповых и/или индивидуальных проектов***

1. Понятие и формы стимулов. Выбор эффективных форм стимулирования работников различных социальных групп организации
2. Понятие, содержание и генезис организационной культуры
3. Специфические отраслевые культуры
4. Роль организационной культуры в использовании достижений научно-технического прогресса
5. Зарубежный опыт в формировании организационной культуры
6. Организационная культура и экономические модели производственно-хозяйственных систем
7. Понятие авторитета, власти и лидерства
8. Соотношение понятий «лидер» и «менеджер»
9. Анализ подходов к изучению лидерства в организации

• ***Задание для контрольной работы***

1. Кадровый потенциал управления
2. Формирование оптимальной структуры и состава кадров управления
3. Оценка профессионального уровня кадров управления
4. Организация работы руководителя, менеджера, специалиста
5. Создание и организация автоматизированных рабочих мест
6. Стимулирование управленческой деятельности
7. Эффективность производственно-хозяйственной деятельности
8. Оценка эффективности управления
9. Эффективность организационной культуры
10. Контроль эффективности управления
11. Вклад различных школ в развитие управленческой мысли
12. Управленческие концепции современного менеджмента
13. Процессный подход и его особенности
14. Системные концепции. Системный подход в менеджменте
15. Ситуационный подход в менеджменте
16. Современные концепции менеджмента
17. Процесс принятия управленческих решений

18. Постановка задачи принятия решения
19. Формирование целей и ограничений принимаемого решения
20. Формирование и оценка альтернатив решения
21. Общие рекомендации по организации процесса выработки и реализации решений
22. Типовой алгоритм формирования организационно-функциональной структуры механизма реализации решений
23. Организация контроля реализации решения

### ***Пример расчетно-аналитического задания***

**Составьте SWOT-анализ для предприятия ОАО "Казанская кондитерская фабрика "Заря" (сейчас входит в холдинг "СладКо"). Анализ следует проводить экспертным методом в 3 этапа: 1) оценка, 2) корреляционный анализ, 3) составление выводов.**

Рынок продукции компании ОАО "Казанская кондитерская фабрика "Заря" сегментирован по территориальному признаку и по видам торговли:

- Регионы России (в основном крупный опт).
- Республика Татарстан (районы), кроме г. Казани - (розница, мелкий и средний опт).
- Город Казань - (розница и крупные оптовики).
- Торговые сети (типа "Эдельвейс") - 5,3%.
- Фирменная торговля - 3%. Она в свою очередь подразделяется на торговлю в магазинах, принадлежащих ОАО "Заря", и в магазинах, работающих с фабрикой на условиях франчайзинга.

По расчетам компании потребление кондитерских изделий в Татарстане, где "Заря" удерживает 75% рынка, составляет приблизительно 3 кг на душу населения; в Казани, где доля рынка компании - 75-80%, потребление составляет приблизительно 8,5 кг. Для сравнения: специалисты компании "Херши" подсчитали, что потребление кондитерских изделий в расчете на душу населения в США составляет 10 кг. В североевропейских странах оно составляет в среднем 20 кг на душу населения.

Спрос на карамель не считается сезонным. На другие виды изделий, особенно на шоколадные конфеты, спрос резко возрастает накануне различных праздников, особенно Нового года. В декабре компания продает в больших объемах самую дорогую продукцию, так как на Новый год принято дарить подарки.

Сильными сторонами продуктов фирмы являются дизайн и доставка. Слабой стороной - нестабильное качество. Фирма не является ценовым лидером. На фабрике "Заря" существует адаптированная к сегодняшнему дню маркетинговая концепция. Она прежде всего основывается на сочетании интенсификации коммерческих усилий (затронута сфера стимулирования и сбыта) и маркетингового подхода к разработке перспективных видов продукции. В перспективе планируется сокращение ассортимента выпускаемой продукции, а также замена изношенных основных фондов.

За последние годы маркетинговой службой была создана своя сеть фирменных магазинов и оптовых складов. Основные достоинства данной схемы работы - это каждодневно поступающая на счет выручка, широчайший ассортимент, более низкие отпускные цены, свежий продукт.

Процесс определения маркетинговой стратегии и формирования продуктового портфеля предполагает соотнесение их с целями и миссией организации. ОАО "Заря" была определена следующая миссия: производство высококачественных кондитерских изделий с целью максимального удовлетворения потребностей покупателей и получения максимальной прибыли инвесторами и акционерами.

Для ОАО "Заря" поставлены долгосрочные цели (на начало 2004 г.):

- Объем продаж - 28000 тонн.
- Ассортимент и его пропорции: карамель - 50%; печенье - 30%; батончики "Класс!" - 10%; торты - 5%; вафли - 3%; мармелад, орешки, наборы конфет - 2%.
- Норма прибыли - 25%.
- Размещение рекламы продукции на Центральном ТВ, на региональном ТВ, в сети Интернет.

- Работа с крупными оптовиками и наличие широкой дистрибьюторской сети по реализации продукции в Республике Татарстан и за ее пределами.
- Установка менее энергоемкого и более технологичного оборудования, дозировочных и фасовочных станций, новой карамельной линии роторного типа, станции приготовления начинок.
- Максимальное использование современных информационных технологий в работе с поставщиками и клиентами (Multisite Information Management System, Business-To-Business и Extra-net-решения).

Таким образом, с точки зрения стратегического управления цель фирмы - быстрый рост.

Исходя из долгосрочных целей компании, существующую стратегию ОАО "Заря" в общем случае можно определить как стратегию концентрированного роста, а именно стратегию усиления позиции на рынке (Market Penetration).

Для корректировки продуктового портфеля и выбора маркетинговой стратегии по отдельным товарным группам рассмотрим структуру продуктового портфеля и изменение продаж за последний период.

В общем виде продуктовый разрез портфеля фабрики представлен в табл. 1.

Наименование	% от тоннажа	% от валовой прибыли
Карамель	42,13	27,70
Печенье	30,09	23,30
Конфеты	14,40	20,80
Вафли	8,02	11,10
Торты	3,10	9,70
Мармелад	0,70	2,70
Новогодние подарки	0,40	0,80
Ирис	0,10	0,08

Основной объем производства фабрики "Заря" составляют карамель и печенье. При этом объемы продаж по основным видам продукции в 2000 г. не только не достигли запланированных, но и упали относительно предыдущего периода (кроме карамели). Это привело к общему падению объема продаж. Причины отклонения результатов - как во внешних изменениях, так и во внутренней среде.

К внешним причинам относятся:

- Экспансия украинской продукции на российский кондитерский рынок: 75% (172 тыс. тонн) - доля украинской продукции из всего импорта кондитерской продукции в России. Отпускные цены на 16-20% ниже уровня цен российских компаний.
- Динамичность рынка кондитерских изделий. Потребление шоколадной продукции в 2000 г. увеличилось почти в 1,5 раза. За счет роста покупательной способности предпочтение отдано более дорогой и качественной продукции.
- Высокая концентрация производителей кондитерских изделий на близлежащих территориях.

К внутренним причинам отклонения от плана можно отнести:

- Недостаток оборотных средств, ведущий к задержке всех запланированных программ.
- Негибкое реагирование на изменения предпочтений потребителей: не запущена программа по комбинированным роторам, предусматривающая оптимизацию производства фасованного и весового печенья.
- Относительно высокая себестоимость производимой карамели не позволяет конкурировать в нижних ценовых сегментах, а технологические ограничения имеющегося оборудования все меньше отвечают ожиданиям покупателей и не позволяют перепозиционировать продукт в средний ценовой сегмент.
- Невысокий уровень дистрибуции.

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

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.).
Контрольная работа / индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Эссе	Эссе: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением эссе.

## VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

### *Формирование балльной оценки по дисциплине «Менеджмент»*

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы студента, осуществляется следующим образом:

Форма контроля	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)	40
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

### 1. Текущий и рубежный контроль

Расчет баллов по результатам текущего и рубежного контроля

Форма контроля	Наименование раздела/ темы, выносимых на контроль	Форма проведения контроля (тест, контр. работа и др. виды контроля в соответствии с Положением)	Количество баллов
1. Текущий контроль в 1 модуле, в т.ч.	Развитие науки управления	контр. работа	5
2.Рубежный контроль по результатам 1 модуля	Функции управления	тест	5
Всего по 1 модулю			10
3. Текущий контроль во 2 модуле, в т.ч.	Механизмы управления	Контр. работа	5
4.Рубежный контроль по результатам 2 модуля	Управление конфликтами и стрессами	Тест	5
Всего по 2 модулю			10
ИТОГО			20

### 2. Творческий рейтинг

Распределение баллов осуществляется по решению методической комиссии кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляются в виде следующей таблицы

Наименование раздела/ темы дисциплины	Вид работы	Количество баллов
Целевое начало в деятельности организации	РАЗ	10
Власть и лидерство в управлении	проект	10
ИТОГО		20

### 3. Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)

Зачет с оценкой по результатам изучения учебной дисциплины «Менеджмент» во 2 семестре проводится в письменной форме. Зачет состоит из 2 теоретических вопросов и 1 практического задания.

Оценка по результатам зачета выставляется исходя из следующих критериев:

- теоретические вопросы – по 10 баллов каждый;
- практическое задание – 20 баллов.

**Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания (экзамен. зачет с оценкой, зачет)**

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
-----------------------------	---	--	---------------------

85 – 100 баллов	«отлично» / «зачтено»	ОК-7	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> принципы и мотивы профессионального самоопределения; основы самоуправления и самомотивирования.</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> сохранять мотивацию к профессиональной деятельности; осмысленно и осознанно подходить к вопросам самореализации в обществе.</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> методами самоконтроля и саморегуляции; навыками к конструктивной, научной организации труда.</p>
		ОПК-4	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> использовать различные модели и методы принятия управленческих решений; использовать информационные технологии в управленческой деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем.</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> современной методикой построения управленческих моделей; методами и приемами анализа управленческих процессов.</p>
		ПК-9	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями; прогнозировать развитие экономических и управленческих процессов.</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> проектирования организационных структур управления; анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использования полученных сведений для принятия управленческих решений.</p>
		ПК-10	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> основные функции управленческой деятельности; инструменты и средства для обработки экономических и управленческих данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы.</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> использовать информационные технологии в управленческой деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем; рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели эффективности управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений.</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> использования источников управленческой информации; навыками описания ситуаций стандартные теоретические и управленческие модели.</p>
		ПК-11	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> основные принципы построения и функционирования системы управления деловой организации функционирования системы</p>



			<p>управления деловой организации; особенности организации управленческой деятельности; виды и принципы построения организационных структур управления; целевое начало в деятельности организации.</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> проводить исследование системы управления организаций; выбирать и использовать современные методы сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных.</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> методами оценки эффективности системы управления организацией, основными технологиями управления.</p>
70 – 84 баллов	«хорошо» / «зачтено»	ОК-7	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> принципы и мотивы профессионального самоопределения; основы самоуправления и самомотивирования.</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> сохранять мотивацию к профессиональной деятельности; осмысленно и осознанно подходить к вопросам самореализации в обществе.</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> методами самоконтроля и саморегуляции; навыками к конструктивной, научной организации труда.</p>
		ОПК-4	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> использовать различные модели и методы принятия управленческих решений; использовать информационные технологии в управленческой деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем.</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> современной методикой построения управленческих моделей; методами и приемами анализа управленческих процессов.</p>
		ПК-9	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями; прогнозировать развитие экономических и управленческих процессов.</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> проектирования организационных структур управления; анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использования полученных сведений для принятия управленческих решений.</p>
		ПК-10	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> основные функции управленческой деятельности; инструменты и средства для обработки экономических и управленческих данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы.</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> использовать информационные технологии в управленческой</p>

			<p>деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем; рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели эффективности управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений.</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> использования источников управленческой информации; навыками описания ситуаций стандартные теоретические и управленческие модели.</p>
		ПК-11	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> основные принципы построения и функционирования системы управления деловой организации функционирования системы управления деловой организации; особенности организации управленческой деятельности; виды и принципы построения организационных структур управления; целевое начало в деятельности организации.</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> проводить исследование системы управления организацией; выбирать и использовать современные методы сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных.</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> методами оценки эффективности системы управления организацией, основными технологиями управления.</p>
50 – 69 баллов	«удовлетворительно» / «зачтено»	ОК-7	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> принципы и мотивы профессионального самоопределения; основы самоуправления и самомотивирования.</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> сохранять мотивацию к профессиональной деятельности; осмысленно и осознанно подходить к вопросам самореализации в обществе.</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> методами самоконтроля и саморегуляции; навыками к конструктивной, научной организации труда.</p>
		ОПК-4	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> использовать различные модели и методы принятия управленческих решений; использовать информационные технологии в управленческой деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем.</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> современной методикой построения управленческих моделей; методами и приемами анализа управленческих процессов.</p>

		ПК-9	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями; прогнозировать развитие экономических и управленческих процессов.</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> проектирования организационных структур управления; анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использования полученных сведений для принятия управленческих решений.</p>
		ПК-10	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основные функции управленческой деятельности; инструменты и средства для обработки экономических и управленческих данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы.</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> использовать информационные технологии в управленческой деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем; рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели эффективности управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений.</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> использования источников управленческой информации; навыками описания ситуаций стандартные теоретические и управленческие модели.</p>
		ПК-11	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основные принципы построения и функционирования системы управления деловой организации функционирования системы управления деловой организации; особенности организации управленческой деятельности; виды и принципы построения организационных структур управления; целевое начало в деятельности организации.</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> проводить исследование системы управления организаций; выбирать и использовать современные методы сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных.</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> методами оценки эффективности системы управления организацией, основными технологиями управления.</p>
менее 50 баллов	«не удовлетворительно» / «незачтено»	ОК-7	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> принципы и мотивы профессионального самоопределения; основы самоуправления и самомотивирования.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> сохранять мотивацию к профессиональной деятельности; осмысленно и осознанно подходить к вопросам самореализации в обществе.</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> методами самоконтроля и саморегуляции; навыками к конструктивной, научной организации труда.</p>

		<p>ОПК-4</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> использовать различные модели и методы принятия управленческих решений; использовать информационные технологии в управленческой деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем.</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> современной методикой построения управленческих моделей; методами и приемами анализа управленческих процессов.</p>
		<p>ПК-9</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> особенности организации управленческой деятельности в малой группе; основные принципы деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями; прогнозировать развитие экономических и управленческих процессов.</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> проектирования организационных структур управления; анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использования полученных сведений для принятия управленческих решений.</p>
		<p>ПК-10</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основные функции управленческой деятельности; инструменты и средства для обработки экономических и управленческих данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> использовать информационные технологии в управленческой деятельности; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения управленческих проблем; рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели эффективности управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений.</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> использования источников управленческой информации; навыками описания ситуаций стандартные теоретические и управленческие модели.</p>
		<p>ПК-11</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основные принципы построения и функционирования системы управления деловой организации функционирования системы управления деловой организации; особенности организации управленческой деятельности; виды и принципы построения организационных структур управления; целевое начало в деятельности организации.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> проводить исследование системы управления организаций; выбирать и использовать современные методы сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных.</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> методами оценки эффективности системы управления организацией, основными технологиями управления.</p>



**Приложение 1**  
**Пример билета к зачету с оценкой**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”  
Финансовый факультет  
Кафедра теории менеджмента и бизнес-технологий

БИЛЕТ № 1  
по дисциплине «Менеджмент»  
Направление 38.03.01 Экономика  
Направленность (профиль) программы «Финансы и кредит»

*Проверяемые компетенции ОК-7, ОПК-4, ПК-9, ПК-10, ПК-11*

1. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания.
2. Время руководителя и эффективность его использования.
3. Практическое задание. Постройте а) схему бизнес-процессов верхнего уровня и б) цепочку создания ценности для выбранного предприятия (см. раздаточный материал), с учетом того, что в схеме бизнес процессов верхнего уровня должно быть 8 бизнес процессов: 2 процесса в категории вспомогательных, 2 – в управленческих и 4 – в основных

Утверждено на заседании кафедры «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ года, протокол № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой  
теории менеджмента и бизнес-технологий \_\_\_\_\_ / Денисов И.В.  
(подпись)

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу учебной дисциплины «Менеджмент», утверждены на заседании кафедры теории менеджмента и бизнес – технологий, протокол № 1 от «30» августа 2017 г.

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

И.В. Денисов  
(Ф.И.О.)

Одобрено на совете ОНЦ «Менеджмент», протокол № 1-ОГ от «18» сентября 2017 г.

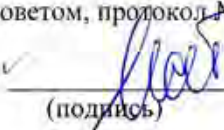
Директор

  
(подпись)

М.Н. Кулапов  
(Ф.И.О.)

Одобрено Методическим советом, протокол № 1 от «18» сентября 2017 г.

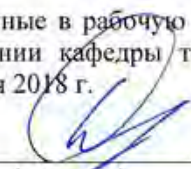
Зам. Председателя

  
(подпись)

И.Б. Стукалова  
(Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу учебной дисциплины «Менеджмент», утверждены на заседании кафедры теории менеджмента и бизнес – технологий, протокол № 16 от «14» июня 2018 г.

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

И.В. Денисов  
(Ф.И.О.)

Одобрено на совете ОНЦ «Менеджмент», протокол № 10 от «14» июня 2018 г.

Директор

  
(подпись)

М.Н. Кулапов  
(Ф.И.О.)

Одобрено Методическим советом, протокол № 1 от «20» сентября 2018 г.

Зам. Председателя

  
(подпись)

И.Б. Стукалова  
(Ф.И.О.)

**ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)**

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу «Менеджмент»,  
утверждены на заседании кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий,

протокол № 12 от «13» мая 2019 г.

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

Денисов И.В.

Одобрено на заседании Совета ОНЦ «Менеджмент»

протокол № 9 от «23» мая 2019 г.

Председатель

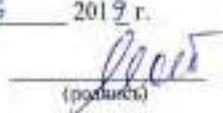
  
(подпись)

Пилипенко П.П.

Одобрено Методическим советом,

протокол № 11 от «17» 06 2019 г.

Зам. председателя

  
(подпись)

Стукалова И.Б.  
(Ф.И.О.)



### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу «Менеджмент», утверждены на заседании кафедры Теории менеджмента и бизнес-технологий, протокол № 16 от «12» 05 2020 г.

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

/Денисов И.В./  
(Ф.И.О.)

Одобрено на заседании Совета ОНЦ «Менеджмент» протокол № 8 от «15» 05 2020 г.

Председатель

  
(подпись)

/Пилипенко П.П./  
(Ф.И.О.)

Одобрено Методическим советом, протокол № 9 от «15» июня 2020 г.

Зам. председателя

  
(подпись)

/Стукалова И.Б./  
(Ф.И.О.)

## Актуализированный список литературы из раздела IV и Карты обеспеченности

### Основная литература

3. Теория менеджмента: Учебное пособие / Грибов В.Д., Веснин В.Р. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с.: 60x90 1/16 (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-009193-8  
*Режим доступа:* <http://znanium.com/catalog/product/426925>
4. Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.: ISBN 978-5-9558-0383-8  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/232967>

### Дополнительная литература

6. Современные проблемы менеджмента: Монография / Под общ. ред. С.Д. Резника. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 243 с.: ISBN 978-5-16-009239-3  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/428617>
7. Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И. Королев, В.В. Уваров, А.Д. Заикин; Под ред. проф. В.И. Королева; Всероссийская академия внешней торговли. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 640 с.: ISBN 978-5-9776-0218-1  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/258352>
8. Менеджмент: основные термины и понятия: Словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. - 2-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с.: ISBN 978-5-16-009748-0  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/339591>
9. Теория менеджмента: история управленческой мысли: Учебник / Т.П. Хохлова. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 384 с.: ISBN 978-5-9776-0268-6  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/397344>
10. Теория менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с.: ISBN 978-5-9558-0307-4  
*Режим доступа:* <https://znanium.com/catalog/product/406197>

Утверждено на заседании кафедры Теории менеджмента и бизнес-технологий  
протокол № 10 от «12» мая 2020г

**Карта обеспеченности дисциплины «Менеджмент»  
учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами**

**ОНЦ «Менеджмент»**

**Кафедра Теории менеджмента и бизнес-технологий**

**ОПОП ВО по направлениям подготовки 38.03.01 "Экономика"**

**Уровень подготовки академический бакалавриат**

№п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Информация по НИБЦ им. академика Л.И. Абалкина		Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт.)	Численность студентов (чел.) <sup>2</sup>	Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпляров (шт.) <sup>3</sup>	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС <sup>4</sup>			
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Основная литература</b>							
1	Теория менеджмента: Учебное пособие / Грибов В.Д., Веснин В.Р.	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с.: 60x90 1/16, ISBN 978-5-16-009193-8	×	да, ЭБС «Znanium»	×	×	1
2	Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля.	М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.: ISBN 978-5-9558-0383-8	×	да, ЭБС «Znanium»	×	×	1
	<b>Всего 3</b>						1

<sup>2</sup> Контингент студентов приводится при наличии издания в печатном виде; если издание только в ЭБС – контингент студентов не указывается;

<sup>3</sup> При указании печатных экземпляров издания необходимо учитывать требования ФГОС ВО (основная литература – 0,5 экз. на 1 студента, дополнительная литература – 0,25 экз. на 1 студента);

<sup>4</sup> Все перечисленные издания необходимо в первую очередь выбирать из ЭБС;

Дополнительная литература							
1	Современные проблемы менеджмента: Монография / Под общ. ред. С.Д. Резника.	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 243 с.: ISBN 978-5-16-009239-3	×	да, ЭБС «Znanium»	×	×	1
2	Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И.Королев, В.В.Уваров, А.Д.Зайкин; Под ред. проф. В.И. Королева; Всероссийская академия внешней торговли. -	М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 640 с.: ISBN 978-5-9776-0218-1	×	да, ЭБС «Znanium»	×	×	1
3	Менеджмент: основные термины и понятия: Словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. - 2-е изд.	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с.: ISBN 978-5-16-009748-0	×	да, ЭБС «Znanium»	×	×	1
4	Теория менеджмента: история управленческой мысли: Учебник / Т.П. Хохлова. -	М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 384 с.: ISBN 978-5-9776-0268-6	×	да, ЭБС «Znanium»	×	×	1
5	Теория менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. -	М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с.: ISBN 978-5-9558-0307-4	×	да, ЭБС «Znanium»	×	×	1

Зав.кафедрой

« 8 » *млш* 2019 г.

(подпись)

(Ф.И.О.)

Согласовано:

Начальник отдела комплектования НИЦ

« 13 » *млш* 2019 г.

(подпись)

(Ф.И.О.)

