

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего
образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)
Новороссийский филиал
Кафедра «Информатика, математика и общегуманитарные науки»**

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала


Е. Н. Сейфидина
«31» марта 2022 г.



Воблая И.Н.

Менеджмент

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 42.03.02 Туризм, ОП «Туристический и гостиничный бизнес» (Международный и национальный туризм)

*Рекомендовано Ученым советом Новороссийского филиала Финансового университета
протокол № 45 от 31 марта 2022 г.*

*Одобрено кафедрой «Информатика, математика и общегуманитарные науки»
протокол № 8 от 24 марта 2022 г.*

Новороссийск 2022

Составитель: Вобляя И.Н. Менеджмент: Рабочая программа дисциплины для бакалавров, обучающихся по направлениям подготовки 43.03.02 Туризм, ОП «Туристический и гостиничный бизнес» (Международный и национальный туризм). – Новороссийск: Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, 2022. – 48 с.

Программа дисциплины «Менеджмент» предназначена для эффективной организации учебного процесса и включает содержание дисциплины, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины, фонд оценочных средств для промежуточной аттестации, методические указания по освоению дисциплины, описание материально-технической базы.

Содержание рабочей программы дисциплины

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	9
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	9
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	9
5.1. Содержание дисциплины	9
5.2. Учебно-тематический план	15
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	18
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	24
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	24
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	30
7. Перечень примерных вопросов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	31
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	34
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	34
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..	35
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	36
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения	36
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	37
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	37
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	37
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Фонды оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной	

1. Наименование дисциплины

«Менеджмент»

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» по направлению 43.03.02 Туризм, ОП «Туристический и гостиничный бизнес» (Международный и национальный туризм) обеспечивает формирование следующих компетенций: УК-10, УК-13, ПКН-2, ПКН-8.

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-10	Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач	1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации	Знать источники информации о состоянии денежного обращения, расчетов, состоянии денежной сферы, банковской системы, бюджетной системы, финансов организаций и домохозяйств. Уметь анализировать и интерпретировать данные статистики о состоянии денежного обращения, расчетов, состоянии денежной сферы, банковской системы, бюджетной системы, финансов организаций и домохозяйств.
		2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу вариабельности.	Знать сущности процессов, протекающих денежно-кредитной и финансовой сферах, законодательства, нормативных документов, регулирующих денежный оборот, платежную систему, кредитные отношения, деятельность участников финансового рынка. Уметь анализировать и интерпретировать процессы, протекающие в денежно-кредитной и финансовой сферах, выявлять тенденции их изменения.
		3. Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов	Знать структуры денежно-кредитной и финансовой систем, составляющих их элементов: кредитных, некредитных финансовых, хозяйственных организаций, домохозяйств, их характерных признаков, порядка функционирования. Уметь анализировать состояние денежно-кредитной и финансовой систем, составляющих их элементов:

		классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп.	кредитных, некредитных финансовых, хозяйственных организаций, домохозяйств с целью выявления тенденций их развития на основе показателей, их характеризующих.
		4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т. д. в рассуждениях других участников деятельности.	Знать основы экономического анализа денежно-кредитной сферы, финансовой системы, монетарных процессов в современной экономике; показателей, характеризующих состояние и тенденции развития денежного оборота, платежей, кредитования, финансовой системы. Уметь грамотно, логично, аргументировано формировать собственные суждения и оценки, отличать факты от мнений и интерпретаций на основе анализа денежно-кредитной и финансовой сферы, монетарных процессов в современной экономике; показателей, характеризующих их состояние.
		5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.	Знать методов использования денег, кредита и финансов для регулирования экономических процессов, системы инструментов денежно-кредитной и финансовой политики. Уметь аргументированно и логично представлять свою точку зрения посредством и на основе знания сущности процессов, протекающих денежно-кредитной и финансовой сферах, законодательства, нормативных документов, регулирующих денежный оборот, кредитные отношения, деятельность участников финансового рынка, системы инструментов денежно-кредитной и финансовой политики.
УК-13	Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике.	Знать основные базовые принципы функционирования экономики и экономического развития. Уметь применять базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели формы участия государства в экономике.

		2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.	<p>Знать основные виды личных доходов (оплата труда, доходы от предпринимательской деятельности, от собственности, владения финансовыми инструментами и др.), механизмы их получения и увеличения; основные виды расходов, механизмы их снижения, способы формирования сбережений.</p> <p>Уметь решать типичные задачи в сфере личного экономического и финансового планирования, возникающие на всех этапах жизненного цикла индивида.</p>
ПКН-2	Способность осуществлять основные функции управления туристской деятельностью, находить решения задач в условиях реально функционирующих туристских предприятий	1. Обосновывает выбор управленческих решений с учетом факторов риска в условиях неопределенности.	<p>Знать о стандартных задачах профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, а также знания о различных источниках информации по объекту туристского продукта на уровне рассуждения.</p> <p>Уметь решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту туристского продукта на уровне интерпретации.</p>
		2. Использует эффективные методы управления бизнес-процессами в сфере туризма и гостеприимства.	<p>Знать основные категории, элементы и принципы организации проектирования объектов профессиональной деятельности в туризме.</p> <p>Уметь прогнозировать процессы развития индустрии туризма с учетом современных условий рынка.</p>

		3. Принимает тактические управленческие решения в процессе координации и контроля деятельности функциональных подразделений организации туристкой индустрии.	<p>Знать способность организовать работу исполнителей, принимать решение в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства на уровне обоснования.</p> <p>Уметь организовать работу исполнителей, принимать решение в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики государства на уровне регулирования.</p>
ПКН-8	Способность сопоставлять теорию науки о туризме и современные потребности общества в контексте исторических, природных, социально-экономических предпосылок ее развития, реализации основных федеральных и региональных программ развития туризма	1. Применяет теоретические знания о туризме в разработке программ обслуживания туристов, организации оптимального использования рекреационного потенциала и ресурсов.	<p>Знать исторические процессы в развитии туризма.</p> <p>Уметь использовать углубленные современные теоретические и практические знания в области туризма и оптимального использования ресурсов Земли.</p>
		2. Понимает особенности формирования современных потребностей в сфере туризма и гостеприимства.	<p>Знать ассортимент, классификацию, характеристику предлагаемых туристских продуктов.</p> <p>Уметь организовать опрос туристов с целью выявления наиболее удобных туристам туристских направлений, туристских маршрутов, времени проведения туристской поездки.</p>
		3. Использует экономические и управленческие знания в разработке проектов и привлечении инвестиций в сферу туризма региона.	<p>Знать базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения домохозяйств и его субъектов; ресурсные ограничения экономического развития и особенности циклического развития рыночной экономики; понятие общественных благ, роль государства в их обеспечении и возможностях их получения домохозяйствами, основы функционирования финансовых рынков и принятия домохозяйствами инвестиционных решений.</p> <p>Уметь использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических и финансовых процессов функционирования</p>

			<p>домохозяйств; искать и собирать финансовую и экономическую информацию для принятия обоснованных решений; анализировать финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере экономики домохозяйства; оценивать процентные, кредитные, курсовые, рыночные, операционные, общеэкономические, политические риски неблагоприятных экономических и политических событий для экономики домохозяйства; решать типичные задачи, связанные с личным финансовым планированием.</p>
--	--	--	---

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» относится к циклу профиля Модуль 2. «Коммуникации в туризме и гостеприимстве» по направлению основной образовательной программы подготовки бакалавров по направлению подготовки 43.03.02. «Туризм».

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Таблица 2

Вид учебной работы	Часы	
	Всего	Семестр 1
Общая трудоемкость дисциплины	5 з.ед. 180 ч.	1 з.ед. 180 ч.
<i>Аудиторные занятия</i>	16	16
Лекции (Л)	4	4
Семинарские занятия (СЗ),	12	12
<i>Самостоятельная работа</i>	164	164
<i>Вид текущего контроля</i>	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Раздел 1. Теория менеджмента

Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития

Введение в менеджмент. Эволюция теории менеджмента в России и за рубежом. Школы менеджмента в теории управления и генезис и развития.

Развитие теории и практики менеджмента. Опыт менеджмента зарубежных стран в области развития информационных технологий.

Тема 1.2. Методологические основы менеджмента

Организация как объект управления. Системный подход к организации управления. Принципы менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Экономические методы менеджмента. Административные (организационно-распорядительные) методы менеджмента. Социально- психологические методы менеджмента. Эффективность менеджмента.

Тема 1.3. Функции менеджмента

Сущность и классификация функций менеджмента. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование. Организация как функция менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте. Координация и контроль в системе менеджмента. Информационное обеспечение менеджмента. Контроль как основная функция менеджмента. Использование информационных технологий и систем для повышения эффективности управления.

Раздел 2. Теория организации

Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний

Понятие, сущность теории организации как науки об основных закономерностях жизнедеятельности организации. Организация как объект теории организации. Предмет теории организации. Методы теории организации: исторический, прогнозный, комплексный. Эволюция теории организации. Законы и принципы организации. Место теории организации в системе научных знаний. Роль современных информационных систем в становлении и развитии теории организации.

Тема 2.2. Организация как сложная система

Сущностная характеристика и цели организации. Внутренняя и внешняя среда организации. Классификация организаций. Организация и система (системные свойства организации). Самоорганизация в природе и обществе. Принципы структуризации организации: правила построения рациональных структур. Классификация организационных структур. Классификация межкомпонентных связей, типов соединений и конфигураций структуры организации. Типы организаций: по видам деятельности, формам собственности, размерам, уровню регулирования деятельности.

Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте

Организационные отношения в системе менеджмента. Формы и факторы организационного построения. Этапы организационного проектирования. Механистические (иерархические) организационные структуры управления. Органические (адаптивные) организационные структуры управления. Методы проектирования организационных структур. Оценка эффективности организационных структур в ИТ-бизнесе. Типы организаций по взаимодействию со средой.

Раздел 3. Основы бизнеса

Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса

Предпринимательство и предпринимательские возможности. Типология бизнеса. Организационно-правовые формы бизнеса. Виды партнерства и сотрудничества. Интересы

стейкхолдеров.

Принципы организации бизнеса. Логика и этапы реализации бизнес-идеи. Внешняя среда и ресурсы бизнеса. Формирование капитала (первоначального (уставного), основного, оборотного, инвестиционного).

Внутренняя среда. Основные элементы. Системный подход в организации и управлении бизнесом.

Роль менеджмента и менеджеров: стиль менеджмента и успех бизнеса, коммуникации в бизнесе, деловая этика.

Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль в бизнесе

Функциональные блоки бизнеса. Маркетинг: сегментация рынка, маркетинговая стратегия, прогнозирование продаж.

Операционная деятельность: понятие операционной деятельности. Соотношение понятий операционной и производственной деятельности; принципы организации операций (самостоятельное выполнение, аутсорсинг). Проблема производить или покупать; понятие бизнес-процесса. Показатели измерения и оценки бизнес-процесса. Особенности производственной деятельности. Базовые принципы планирования производства: от объема – выбор технологии – состав и количество оборудования – обеспечение персоналом, управление запасами и цепями поставок, пути повышения операционной деятельности.

Управление персоналом: организация труда и повышение производительности персонала, организация труда и повышение производительности персонала, мотивация труда (оплата, стимулирование, карты роста, корпоративная культура). Кадровый потенциал

Финансово-экономический блок: управление затратами, себестоимостью, управление денежным потоком от операционной и финансовой деятельности. Финансово-экономические результаты деятельности. Финансирование инвестиционной деятельности

Функции планирования и контроля в бизнесе. Стратегия развития бизнеса.

Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планов.

Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса

Оценка результатов деятельности: эффект и эффективность. Управление активами (баланс- активы и пассивы; акции и дивиденды).

Развитие бизнеса. Устойчивое развитие и непрерывность бизнеса. Жизненный цикл организации. Социальная ответственность бизнеса. Инструменты развития. Инвестиции и инновации.

Раздел 4. Организационное поведение

Тема 4.1. Организационное поведение – предмет и метод

Понятие «организационного поведения». Задачи и место дисциплины в ряду других управленческих дисциплин. Человеческий фактор в социально- экономических системах. Типология Майерс-Бригс. Теория поведения человека в организации. Личность и ее развитие в организации. Ценности. Теоретические основы организационного поведения: когнитивный подход, бихевиористский подход, подход социального научения. Факторы организационного поведения: человеческий фактор, организационная структура, технология, внешняя среда. Объект и предмет организационного поведения. Исследовательская методология.

Тема 4.2. Коммуникации в организации

Информация как фактор экономической деятельности. Коммуникации (А. Файоль, Ч. Бернанд). Понятия и модели коммуникативного поведения. Коммуникационный процесс в организации. Канала общения. Коммуникационные барьеры. Вербальные и невербальные формы взаимодействия. Манипуляции. Понятие, виды, процесс деловых коммуникаций. Основные понятия, уровни и виды деловых коммуникаций. Структура процесса деловых

коммуникаций и типы деловых партнеров.

Особенности отдельных видов деловых коммуникаций. Письменные деловые коммуникации. Устные деловые коммуникации. Современные виды деловых коммуникаций.

Управление коммуникациями и деловая этика. Управление и эффективность коммуникаций. Преграды и конфликты в деловых коммуникациях. Деловая этика и культура общения. Организационная культура. Построение системы эффективной коммуникации в организации ИТ-сферы.

Тема 4.3. Мотивация и результативность организации

Потребности как основа мотивационного процесса. Понятие, виды и формы стимулирования. Содержательные теории мотивации: возможности и ограничения практического применения. Процессуальные теории мотивации. Трудности практического применения зарубежных теорий мотивации. Отечественные исследования мотивации: типология В. Герчикова. Мотивация и результативность организации. Целеполагание. Варианты построения мотивационной политики. Подкрепление – как важный мотивационный фактор. Типы, характеристика подкреплений.

Тема 4.4. Группы и групповая динамика

Теории формирования группового поведения в организации. Базовые теории групп: теория близости, теория взаимодействия, теория равновесия, теория обмена. Этапы формирования групп. Типы групп. Характеристика групп. Формальные и неформальные группы. Ролевые представления членов команды. Трансакционный анализ. Комплементарные некомплементарные трансакции. Статус. Иерархия статусов. Сплоченность группы. Факторы, влияющие на сплоченность. Групповые нормы. Конформизм. Параметры, обуславливающие степень конформности. Адаптация сотрудника в группе. Управление конфликтами и стрессами. Методы психологического воздействия на членов группы. Теория групп, формальные и неформальные группы. Личность и группа. Групповая структура и роли в группе, групповые нормы. Общие правила управления групповым поведением. Социальная фасилитация и социальная леность. Понятие команды, этапы превращения группы в команду. Характеристика стадий формирования и существования команды. Проявление группового мышления.

Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство

Различия между властью, полномочиями и влиянием. Классификация власти. Организационная политика – власть в действии. Природа лидерства, лидерство и менеджмент. Понятие власти и ее источники. Истоки и классические исследования лидерства. Стили лидерства в классических и современных теориях. Авторитарные и демократичные лидеры, поведенческие подходы к лидерству. Ситуационные подходы: ситуационная теория Ликерта, модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда. Заменители лидерства для сетевого менеджмента.

Тема 4.6. Управление организационными изменениями

Предпосылки управления изменениями. Поведение организации. Факторы, определяющие развитие организации. Роль изменений в концепции управления развитием организации. Основные тенденции и закономерности организационных изменений. Слияния и поглощения в ИТ-бизнесе.

Теоретические основы управления изменениями. Предмет и методы управления организационными изменениями. Эволюция развития теории организационных изменений. Управление изменениями организации в системе научных концепций. Системный подход к управлению изменениями.

Методологические основы управления изменениями. Программно-целевой подход к управлению изменениями. Принципы управления организационными изменениями. Функции

управления и их оптимизация в процессе организационного развития. Методы управления изменениями.

Технология управления изменениями. Процесс управления изменениями в ИТ-бизнесе. Модели управления организационными изменениями. Сопротивление организационным изменениям. Стратегические основы управления изменениями. Стратегии осуществления изменений. Управление знаниями и организационным обучением. Эффективность управления организационными изменениями.

Раздел 5. Управленческие решения

Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения

Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Сферы принятия управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений

Актуальность и роль теории принятия решений в управлении. Основные подходы к определению содержания понятий "теория принятия" и "задача принятия" управленческого решения. Значение, содержание и взаимосвязь основных концепций и принципов принятия управленческих решений. Анализ содержания и возможностей применения основных методических подходов к моделированию процесса принятия управленческих решений.

Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений

Стратегические решения – специфика видов, процесс, этапы разработки и формы представления результатов, состав элементов проблемной ситуации. Стратегия – как форма отражения содержания разработанных управленческих решений. Типы стратегий. Активный и реактивный подходы при корректировке стратегии. Управляемое развитие: концепция, стратегические карты, условия, влияющие на разработку и применение показателей развития. Стратегия инновационной организации.

Раздел 6. Основы корпоративного управления и социальная ответственность

Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике

Объективный характер объединения капиталов при переходе к рынку. Проблемы корпоративного строительства в России.

Развитие корпоративных структур как способ разрешения противоречий рыночного хозяйства. Особенности и признаки корпоративных структур. Различия в подходе к характеристике корпораций в англосаксонской, континентальной, японской системах корпоративного права. Организационно- правовые признаки современной корпорации. Разделение корпораций по характеру деятельности. Сферы деятельности производственных корпораций.

Классификационные признаки корпораций, их особенности в российской экономике. Стратегические цели и преимущества создания интегрированных корпоративных структур. Характеристика механизма функционирования интегрированных корпоративных структур.

Этапы становления и развития российских интегрированных структур, их последующая трансформация.

Тема 6.2. Корпоративное управление

Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации. Основные

субъекты корпоративного управления. Основные характеристики и распространение корпоративного управления: внутрикорпоративные отношения, деловое сотрудничество с контрагентами, взаимодействие корпорации с внешней средой.

Собственность как объект корпоративного управления. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров. Необходимость создания эффективного механизма корпоративного управления. Роль государственного регулирования в обеспечении защиты прав собственников.

Анализ состояния организации корпоративного управления в российской практике. Особенности и тенденции развития российской модели корпоративного управления.

Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании

Роль корпоративной социальной ответственности в создании положительного имиджа и деловой репутации компаний. Эволюция концепции социальной ответственности и ее интерпретации: классический подход, теория корпоративного альтруизма, теория «разумного эгоизма», интегрированный подход. Этапы развития концепции социальной ответственности. Модель пирамиды корпоративной социальной ответственности А. Керолла.

Модели корпоративной социальной ответственности в зарубежных странах: американская, европейская, британская, канадская и азиатская.

Раздел 7. Стратегический менеджмент

Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии

Стратегия: понятия и термины. Стратегия как предмет изучения. Роль стратегии в управлении социально-экономическими системами.

Философия развития коммерческой организации. Стратегическое планирование. Стратегические решения. Стратегия: «5П» по Г. Минцбергу.

Стратегический процесс: основные этапы. Иерархия стратегий в организации.

Истоки и эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.

Видение, миссия и ценности коммерческой организации.

Методические основы формирования стратегических целей организации. Виды целей и их приоритетность. SMART – принцип. Взаимосвязь стратегических целей. Стратегические карты.

Понятие стратегической бизнес единицы. Стратегии отдельного бизнеса. Стратегии корпоративного уровня. Типология стратегий (рост, стабилизация, сокращение). Типовые (эталонные) стратегии.

Конкурентные стратегии: виды и особенности конкурентных стратегий (классические стратегии М.Портера). Подход А.Ю. Юданова.

Источники стратегических возможностей: ресурсы и компетенции. Уникальность и ценность ресурсов и способностей. Ресурсная концепция стратегического менеджмента. Корневые, ключевые и отличительные компетенции. Способности организации и устойчивые конкурентные преимущества. Динамические способности.

Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии

Стратегический выбор: набор альтернатив, критерии оценки и выбора.

Матрица Ансоффа. Модель Томпсона-Стрикленда.

Принципы и методические основы формирования стратегии. Использование типовых стратегий в сочетании с результатами разработки видения, миссии, стратегических целей, анализа внешней и внутренней среды и существующей стратегии для формирования корпоративной стратегии.

Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного уровня со стратегиями уровня

бизнес-единиц и функциональными стратегиями.

Алгоритмы разработки стратегии с позиций различных школ стратегического менеджмента.

Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий.

Оценка достижения стратегических целей. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Концепции сбалансированных показателей (Balanced ScoreCard) и ключевых показателей эффективности.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3

№	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоёмкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				
			Общая аудиторная	Лекции	Практические и семинарские занятия	в т.ч. занятия в интерактивных формах	
1	Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
2	Тема 1.2. Методологические основы менеджмента	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
3	Тема 1.3. Функции менеджмента	8	1	1	1	7	Устный опрос. Решение ситуационных задач
4	Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний	8	1	1	1	7	Устный опрос. Решение ситуационных задач
5	Тема 2.2. Организация как сложная система	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
6	Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
7	Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
8	Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль в бизнесе	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
9	Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
10	Тема 4.1. Организационное поведение – предмет и метод	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
11	Тема 4.2. Коммуникации в организации	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
12	Тема 4.3. Мотивация и результативность организации	8	1	1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение

13	Тема 4.4. Группы и групповая динамика	7				7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение	
14	Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство	7				7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение	
15	Тема 4.6. Управление организационными изменениями	7				7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение	
16	Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения	8	1		1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
17	Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений	8	1		1		7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
18	Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений	7					7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
19	Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике	8	1		1	1	7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
20	Тема 6.2. Корпоративное управление	7					7	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
21	Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании	8					8	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
22	Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии	9	1		1	1	8	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
23	Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии	8					8	Устный опрос, презентация индивидуальных заданий, их обсуждение
	В целом по дисциплине	180	16	4	12	8	164	
	Итого в процентах					60%		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

№ темы дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Содержание и формы проведения семинарских занятий
-------------------	---	---

<p>Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития</p>	<p>1. Система рыночного управления: самоуправление хозяйствующих субъектов и государственное регулирование. 2. Отличия рыночного управления от административно-командного управления. 3. Понятие, необходимость и значение менеджмента. 4. Менеджмент как наука. Менеджмент как практика. Менеджмент как искусство. Менеджмент как процесс. Менеджмент как аппарат управления. 5. Менеджер как профессиональный управляющий, его роль в организации. Характер труда и профессиональные компетенции менеджера. Модель менеджера. Предприниматель и менеджер. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Семинар-опрос, учебная дискуссия</p>
<p>Тема 1.2. Методологические основы менеджмента</p>	<p>1. Понятие и значение принципов менеджмента. Классификация принципов. Принципы управления А. Файоля. 2. Принципы управления социалистическим производством. Общие и частные принципы менеджмента в условиях рыночной экономики. Современная система взглядов на управление. 3. Принципы менеджмента отдельных фирм. Развитие принципов менеджмента. 4. Новые роли менеджмента – нововведения (инновации), глобализация, и интернационализация информатизация, лидерство. Наука управления и непредсказуемость, и сложность окружающего мира. 5. Экономическая эффективность управления. 6. Социальная эффективность менеджмента. 7. Сущность системного подхода в менеджменте. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Опрос. Круглый стол</p>
<p>Тема 1.3. Функции менеджмента</p>	<p>1. Понятие, значение и взаимосвязи управления. 2. Содержание и механизм действия функций управления. 3. Классификация функций управления. Состав и содержание основных функций управления. 4. Организация как функция управления. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Опрос. Дискуссия. Работа с источником</p>
<p>Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний</p>	<p>1. Теория организации как наука об основных закономерностях жизнедеятельности организации. 2. Исторический, содержательный, структурный, коммуникационный, прогнозный, комплексный методы теории организации. 3. Законы и принципы организации. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Опрос. Дискуссия. Работа с источником</p>
<p>Тема 2.2. Организация как сложная система</p>	<p>1. Понятие и сущность организации. Законы развития и жизненный цикл организации. 2. Классификация организаций. Организационно- правовые формы управления организациями. Современные тенденции в развитии организаций. 3. Внутренняя среда организации и ее основные элементы. 4. Внешняя среда (прямое и косвенное воздействие) и ее характеристики.</p>	<p>Опрос. Дискуссия.</p>

	5. Типы и принципы структуризации организации. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники	
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте	1. Принципы построения организационной структуры. 2. Суть и условия применения функциональной и линейной структур управления. 3. Суть и условия применения дивизионной структуры управления. 4. Плоская структура управления. 5. Матричная структура организации. 6. Механистические (иерархические) и органические (адаптивные) структуры управления Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники	Опрос. Дискуссия. Работа с источником
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса	1. Понятие предпринимательства и предпринимательские возможности. 2. Типология и организационно-правовые формы бизнеса. Виды партнерства и сотрудничества. 3. Принципы организации бизнеса. Внешняя среда и ресурсы бизнеса. 4. Внутренняя среда и ее основные элементы. Системный подход в организации и управлении бизнесом. 5. Роль менеджмента и менеджеров: стиль менеджмента и успех бизнеса, коммуникации в бизнесе, деловая этика. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники	Опрос. Дискуссия.
Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль в бизнесе	1. Маркетинг: сегментация рынка, маркетинговая стратегия, прогнозирование продаж. 2. Операционная деятельность: понятие операционной деятельности. 3. Особенности производственной деятельности. Базовые принципы планирования производства. 4. Управление персоналом: организация труда и повышение производительности персонала, организация труда и повышение производительности персонала, мотивация труда. Кадровый потенциал. 5. Финансово-экономический блок: управление затратами, себестоимостью, денежным потоком от операционной и финансовой деятельности. 6. Финансово-экономические результаты деятельности. Финансирование инвестиционной деятельности. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники	Опрос.
Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса	1. Оценка результатов деятельности: эффект и эффективность. 2. Место прибыли в бизнесе. Управление активами 3. Устойчивое развитие и непрерывность бизнеса. 4. Социальная ответственность бизнеса. 5. Инструменты развития. Инвестиции и инновации. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники	Опрос. Дискуссия.

<p>Тема 4.1. Организационное поведение – предмет и метод</p>	<p>1. Содержание понятий «человеческий капитал», «человеческий фактор», «трудовой потенциал».</p> <p>2. Персонал – субъект и основной объект управления.</p> <p>3. Содержание понятия «персонал организации», его структура.</p> <p>4. Система управления организационным поведением и ее место в общей системе управления организации.</p> <p>5. Цели, задачи, принципы и методы управления организационным поведением.</p> <p>6. Личность и ее развитие в организации.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Опрос. Дискуссия.</p>
<p>Тема 4.2. Коммуникации в организации</p>	<p>1. Понятие коммуникаций и их значение в управлении. Виды коммуникаций.</p> <p>2. Коммуникационный процесс, элементы и этапы коммуникационного процесса.</p> <p>3. Коммуникационные барьеры.</p> <p>Коммуникационные сети.</p> <p>4. Невербальные барьеры коммуникаций.</p> <p>5. Методы улучшения организационных коммуникаций.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 4.3. Мотивация и результативность организации</p>	<p>1. Общая характеристика мотивации, ее значение в управлении трудовой деятельностью. Понятие мотивации. Мотивационный процесс. Потребности, интересы, мотивы, стимулы, мотивирование, стимулирование, вознаграждение.</p> <p>2. Классификация теорий мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу, теория мотивации К. Альдерфера, теория высших потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.</p> <p>3. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. Сопоставительный анализ теорий мотивации.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 4.4. Группы и групповая динамика</p>	<p>1. Понятие коллектива, группы, команды.</p> <p>2. Формирование группового поведения в организации.</p> <p>3. Формальные и неформальные группы. Их влияние на организацию в целом. Роль руководителя при управлении ими.</p> <p>4. Психологические характеристики коллектива.</p> <p>5. Конформизм и его значение в организации.</p> <p>6. Конфликты. Причины возникновения, виды, методы регулирования.</p> <p>7. Групповая структура и роли в группе.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство</p>	<p>1. Понятие власти. Влияние и власть. Различие между властью, полномочиями и влиянием.</p> <p>2. Источники власти в организации: экспертная власть, власть примера, власть информации, право на власть, потребность во власти, вознаграждение, принуждение, принятие решения, власть над ресурсами, власть связей.</p> <p>3. Тактические приемы использования власти.</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>

	<p>4. Косвенные методы влияния. Власть и свобода.</p> <p>5. Партнерство – фактор повышения управляемости и усиления изменения характера власти.</p> <p>6. Природа и определение понятия лидерства. Черты эффективного лидерства. Подходы к изучению лидерства.</p> <p>7. Лидер и менеджер.</p> <p>8. Традиционные концепции лидерства. Теория лидерских качеств. Концепция лидерского поведения. Концепции ситуационного лидерства. Концепция атрибутивного лидерства. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	
<p>Тема 4.6. Управление организационными изменениями</p>	<p>1. Роль изменений в концепции управления развитием организации.</p> <p>2. Основные тенденции и закономерности организационных изменений.</p> <p>3. Методы управления организационными изменениями.</p> <p>4. Модели управления организационными изменениями.</p> <p>5. Программно-целевой подход к управлению изменениями.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения</p>	<p>1. Дайте определение понятию управленческое решение.</p> <p>2. Каким образом наука об управленческих решениях связана с другими науками об управлении.</p> <p>3. Что включает процесс выработки и принятие управленческих решений.</p> <p>4. Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений</p>	<p>1. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения.</p> <p>2. Классификация критериев и шкал выбора управленческого решения.</p> <p>3. Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.</p> <p>4. Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений</p>	<p>1. Какие решения следует считать стратегическими.</p> <p>2. Какие решения следует считать инновационными.</p> <p>3. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.</p> <p>4. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>

<p>Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.</p>	<p>1. Объективный характер объединения капиталов при переходе к рынку. 2. Создание современных форм хозяйствования и проблемы корпоративного строительства в российской экономике. 3. Роль крупных компаний в экономике. Уровень концентрации капитала и особенности его определения в рыночной экономике. 4. Развитие корпоративных структур как способ разрешения противоречий рыночного хозяйства. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 6.2. Корпоративное управление</p>	<p>1. Принципы слияния, выбор и проектирование рациональной модели корпоративной структуры. 2. Способы достижения контроля над деятельностью приобретаемого предприятия. 3. Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации. 4. Собственность как объект корпоративного управления. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 6.3. Социально ответственное поведение в развитии современной компании</p>	<p>1. Понятие корпоративной социальной ответственности: различные интерпретации. 2. Влияние корпоративной социальной ответственности на формирование положительного имиджа и деловой репутации компании. 3. Характеристика элементов модели пирамиды корпоративной социальной ответственности А. Керолла. 4. Современные теории корпоративной социальной ответственности. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии</p>	<p>1. Стратегия как предмет изучения. Роль стратегии в управлении социально-экономическими системами. Стратегия: «5П» по Г. Минцбергу. 2. Стратегический процесс: основные этапы. Иерархия стратегий в организации. 3. Истоки и эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента. 4. Видение, миссия и ценности коммерческой организации. 5. Формирование стратегических целей организации. Виды целей и их приоритетность. SMART – принцип. Взаимосвязь стратегических целей. Стратегические карты. 6. Стратегии корпоративного уровня. Типология стратегий (рост, стабилизация, сокращение). Типовые (эталонные) стратегии. 7. Конкурентные стратегии: виды и особенности конкурентных стратегий (классические стратегии М. Портера). Подход А.Ю. Юданова. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>
<p>Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация</p>	<p>1. Стратегический выбор: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Матрица Ансоффа. Модель Томпсона-Стрикленда. 2. Принципы и методические основы формирования стратегии. 3. Организация реализации стратегии: основные этапы</p>	<p>Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов</p>

стратегии	<p>реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий.</p> <p>4. Оценка достижения стратегических целей. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей.</p> <p>5. Концепции сбалансированных показателей (Balanced ScoreCard) и ключевых показателей эффективности.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: Пункт 8 – все источники. Пункт 9 – все источники</p>	
-----------	--	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 5

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития	1. Эволюция теории менеджмента в России и за рубежом.	Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии феномен
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента	1. Развитие методов управления. 2. Административные (организационно-распорядительные) методы в менеджменте. 3. Деятельность менеджера при выборе метода управления.	Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в беседе
Тема 1.3. Функции менеджмента	1. Зависимость функций управления от размеров организации и их составляющие. 2. Этапы внутрифирменного планирования. 3. Контроль и контроллинг как основные функции менеджмента. 4. Использование информационных технологий при планировании деятельности организации.	Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в деловой игре

Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний.	1. Место теории организации в системе научных знаний. 2. Эволюция теорий организации. 3. Тектология как всеобщая организационная наука. Теория А.А. Богданова. 4. Роль современных информационных систем в становлении и развитии теории организации	Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии
Тема 2.2. Организация как сложная система	1.Классификация организаций по К. Боулингу. 2. Организация и система. 3. Системные свойства организации. 4.Использование комплексного, системного, функционального, исторического подходов в теории организации. 5. Основные функции и особенности организации ИТ-бизнеса. 6. Самоорганизации в природе и обществе.	Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте	1. Современные организационные структуры управления. 2. Оценка эффективности организационных структур ИТ-бизнесе. 3. Методы проектирования организационных структур.	Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса	1. Предпринимательство и бизнес. Понятие предпринимательства и измерение предпринимательской активности. 2. Источники предпринимательских возможностей. 3. Организационные формы реализации предпринимательских идей. 4. Механизмы выявления предпринимательских возможностей. 5. Организационные модели предпринимательства. 6. Предпринимательский цикл. 7. Основные этапы реализации предпринимательской идеи.	Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии

<p>Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль в бизнесе</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стоимость бизнеса и ценность предложения. 2. Отличие оценки стоимости для стартапа. Три фактора увеличения стоимости стартапа: добавление технологической стоимости, добавление рыночной стоимости, добавление управленческой стоимости. 3. Факторы предпринимательского успеха. 4. Десять правил технологического предпринимательства по С. Шейну. 5. Ценностное предложение и факторы, формирующие потребительскую ценность. 6. Формирование бизнес – моделей: основные понятия и компоненты бизнес – модели. 7. Подходы к формированию и трансформации бизнес – моделей. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и основные концепции эффективности. 2. Показатели эффективности. 3. Понятия результативности и эффективности. 4. Управление результативностью. 5. Концепция «performance management». 6. Критерии и показатели эффективности организации. 7. Взаимосвязь показателей и этапов жизненного цикла компании. Метрики эффективности. 8. Сравнительный анализ показателей результатов деятельности. 9. Применение показателей результатов деятельности для управления компанией. 10. Комплементарные метрики: KPI. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. 11. Понятие критических факторов успеха (CSF). 12. Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. 13. Требования к KPI. 14. Опережающие и результирующие показатели. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 4.1. Организационное поведение – предметы метод.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подходы к управлению организационным поведением. 2. Ценности при управлении организационным поведением. 3. Team building. Принципы формирования команды. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>

<p>Тема 4.2. Коммуникации в организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Деловая этика и культура общения. 2. Деловое общение: его виды, принципы ведения деловых переговоров. 3. Ведение деловых переговоров с учетом культуры страны. 4. Построение системы эффективной коммуникации в организации ИТ-сферы. 5. Правила написания резюме, поведения на собеседовании. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 4.3. Мотивация и результативность организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Построение системы стимулирования и мотивация сотрудников в ИТ-бизнесе. 2. Трудности практического применения зарубежных теорий мотивации в ИТ-бизнесе. 3. Сравнительный анализ современных 4. Индивидуальный подход к каждому сотруднику при формировании системы стимулирования. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 4.4. Группы и групповая динамика</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стресс. Природа его возникновения. 2. Типы конфликтных личностей. 3. Проблемы адаптации сотрудника в группе. Статус, уважение, авторитет. 4. Правила управления групповым поведением. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Полномочия и ответственность. 2. Проблемы применения теорий лидерства на практике. 3. Сравнительный анализ выдающихся лидеров. Использование теорий лидерства как в России, так и за рубежом. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 4.6. Управление организационными изменениями</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основные тенденции организационных изменений. Слияния и поглощения в ИТ-бизнесе. 2. Эволюция развития теории организационных изменений. 3. Принципы управления организационными изменениями. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение». 2. Какое место управленческое решение занимает в процессе управления. 3. Дайте сравнительную характеристику процесса принятия решения в бизнес-организациях и системе государственного и муниципального управления, в чем заключается их специфика. 4. Раскройте экономические, социальные, правовые и технологические основы принятия управленческого решения. 	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>

<p>Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений</p>	<p>1. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции. 2. Назовите инструменты эффективного контроля реализации управленческих решений, дайте им характеристику. 3. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.</p>	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений</p>	<p>1. Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения. 2. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. 3. Дайте классификацию управленческих решений. 4. Назовите классификационные признаки управленческих решений</p>	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике</p>	<p>1. Особенности и признаки корпоративных структур. 2. Характеристика механизма функционирования интегрированных корпоративных структур. 3. Завершение становления и развития российских интегрированных корпоративных структур, их последующая трансформация.</p>	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 6.2. Корпоративное управление</p>	<p>1. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров (собственников). 2. Корпоративный контроль: формы и механизм формирования. Особенности корпоративного контроля в России. 3. Особенности управления в акционерном обществе. Корпоративное законодательство в России (деловая игра). Функции и задачи корпоративного секретаря в акционерном обществе.</p>	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 6.4. Социально ответственное поведение в развитии современной компании</p>	<p>1. Интерпретация современных концепций социальной ответственности бизнеса. 2. Понятие стейкхолдеров и их роль в деятельности компании. 3. Характеристика составляющих компонентов корпоративной социальной ответственности: социальные обязательства, социальное реагирование, социальная ответственность. 4. Роль социальных программ в деятельности корпорации. 5. Инструменты реализации социальных программ: благотворительные пожертвования, социальные инвестиции, эквивалентное финансирование</p>	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>

<p>Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии</p>	<p>1. Управление развитием бизнеса: стратегический анализ, стратегический выбор, разработка и реализация стратегии, управление изменениями, стратегические и организационные изменения, кризисы жизненного цикла, превентивное антикризисное управление.</p> <p>2. Стратегический выбор: выработка и оценка стратегических вариантов. Выбор стратегии: типичные (generic) стратегии по М.Портеру; стратегии товарного рынка - матрица товарного рынка Ансоффа</p> <p>3. Подход к стратегиям конкуренции William F. Glueck: стратегия стабильности, формулирование собственных целей и фокусирование на них, стратегия расширения, стратегия сокращения, комбинация стратегий.</p> <p>4. Стратегии, ориентированные на рынок Ф.Котлера и Г. Армстронга: стратегии для лидеров рынка, стратегии претендентов на лидерство, стратегии для последователей рынка, стратегии для нишевых компаний.</p> <p>5. Причины корпоративных неудач: плохое управление, некомпетентность, автократичное лидерство, отсутствие сбалансированного набора компетенций у руководства, отсутствие сильного среднего звена, отказ обеспечить организованную управленческую преемственность, неспособность совета директоров адекватно отслеживать управленческие стратегические решения, сверхрасширение, неадекватный финансовый контроль, парадокс Икара.</p>	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>
<p>Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии</p>	<p>1. Стратегирование: разработка и внедрение стратегии.</p> <p>2. Модели управления стратегическим процессом Дэвида, Ротаермеля, Томпсона.</p> <p>3. Этапы стратегического процесса. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии.</p> <p>4. Стратегические решения, их отличия от тактических и оперативных.</p> <p>5. Стратегическое мышление: стили и инструменты мышления.</p> <p>6. Процесс принятия стратегических решений: рациональный и поведенческий подход.</p>	<p>Изучение литературных источников и справочных материалов подготовка к участию в дискуссии</p>

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерные задания для домашней работы:

1. Понятие система и виды систем.
2. Эволюция систем и их взаимодействия.
3. Эффективность менеджмента организации
4. Системный подход и его методологическое значение.
5. Способы осуществления функций управления.
6. Направленность методов управления.
7. Сущность организационно-административных методов. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления.
8. Взаимосвязь методов управления. Методы экономической мотивации.
9. Методы повышения мотивации Организация как функция управления.
10. Сущность организационной структуры. Основные факторы, влияющие на структуру. Косвенные факторы.
11. Организационные структуры на уровне «организация-внешняя среда»: механистические и органические структуры.
12. Организационные структуры на уровне «подразделение-подразделение»: функциональные, линейные, дивизиональные, линейно-штабные, венчуры, конгломерат. Их достоинства и недостатки.
13. Организационные структуры на уровне «человек-подразделение». Корпорация и индивидуалистская структуры.
14. Проектирование организационной структуры. Оценка эффективности.
15. Внутриорганизационные конфликты и их профилактика.
16. Понятие стиля. Факторы, влияющие на формирование стиля.
17. Одномерные стили и их разновидности. Преимущества и недостатки одномерных стилей. Двумерные стили. Поведенческие действия менеджера в соответствии с типом управления. Дополнительные стили.
18. Многомерные стили. Ситуационные модели Блангарда, Фидлера, Херси и Бланшар. Ситуационная модель Врума – Йеттона.
19. Определение «менеджер». Рыночная среда и качества менеджера.
20. Неформальные лидеры. Качества менеджера. Функции менеджера.
21. Препятствия к реализации своих функций. Требования к менеджеру в РФ и в западных структурах.
22. Роли менеджера. Классификация ролей руководителя по Минцбергу.
23. Роли менеджера в зависимости от фазы развития экономической системы. Авторитет менеджера.
24. Причины и неудачи в карьере менеджера. Требования к менеджеру.
25. Взаимосвязь эффективное управление—личность менеджера
26. Понятие “система” и виды систем. Миссия организации.
27. Цели организации и требования, предъявляемые к целям.
28. Организационные процессы в менеджменте.
29. Признаки сложности систем. Простые и сложные организованные и сложные неорганизованные системы.

Примерная тематика докладов

1. Роль менеджера в повышении эффективности хозяйствования в России.
2. Организация как основа современного менеджмента.
3. Ранние и современные трактовки школы менеджмента: общая характеристика.
4. Основные виды разделения управленческого труда: сущность, содержание.

5. Дерево целей как инструмент обеспечения их соподчиненности.
6. Система функций современного менеджмента. Сущность и основные виды.
7. Организация реализации принятых решений как одна из основных функций менеджмента.
8. Функция мотивации персонала в выполнении принятых решений. Сущность содержательных теорий мотивации.
9. Школанаучного управления. Основные характеристики взглядов ее основоположников.
10. Школа административного управления. Основные характеристики взглядов ее основоположников.
11. Школа человеческих отношений. Основные характеристики взглядов ее основоположников.
12. Современные школы менеджмента: общая характеристика.
13. Актуальные проблемы подготовки менеджеров в современной России.
14. Значение совершенствования управления для успеха в коммерческой деятельности современных организаций.
15. Проблемы формирования рынка профессиональных менеджеров в переходных экономиках

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения ими самостоятельных работ. Основными *формами* текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вопросов и тем, вынесенных на семинарские занятия;
- подготовка докладов и презентаций для выступления на семинарском занятии;
- решение практических задач, тестов и их обсуждение;
- написание контрольной работы;
- участие в дискуссии по проблемным темам дисциплины.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

7. Перечень примерных вопросов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Примеры тестовых заданий для текущего контроля знаний

Задание 1

Возникновение практики управления связано с ...

- А. возникновением письменности
- Б. возникновением производства
- В. разделением и кооперацией труда
- Г. возникновением первобытнообщинного строя
- Д. появлением общения

Задание 2

Понятие "менеджмент" следует применять непосредственно в ...

- А. естественных системах
- Б. предпринимательских, корпоративных структурах
- В. социально-экономических системах

Г. всех управленческих структурах

Задание 3

Менеджмент –

- А. теория и практика управления
- Б. главный принцип управления
- В. исключительно теория управления
- Г. исключительно практика управления
- Д. организация деятельности людей

Задание 4

Под статикой организации следует понимать.

- А. Упорядоченное состояние элементов целого.
- Б. Процесс по их упорядочиванию.
- В. Все пункты подходят.
- Г. Функцию управления.

Задание 5

Наличие качественно новых свойств целого отсутствующих у его частей.

- А. Гомеостазис.
- Б. Эмерджентность.
- В. Целостность.
- Г. Онтогенез.

Задание 6

Коммуникационные сети – это ...

- А. соединение участников коммуникационного процесса
- Б. совокупность управленческой информации
- В. информация и коммуникации в управлении
- Г. совокупность участников процесса коммуникации
- Д. обмен информацией

Задание 7

Какая из перечисленных коммуникационных сетей характеризуется наибольшей централизацией власти?

- А. "кружок"
- Б. "цепочка"
- В. "колесо"
- Г. "вертушка"

Задание 8

Состояние объекта управления относительно выбранной цели — это

- А. цель
- Б. задача
- В. ситуация
- Г. Проблема

Задание 9

Выберите верный перечень факторов, составляющих внутреннюю структуру проблемы:

- А. объект, противоречие, система, процесс, решение
- Б. ЛПР, структура, связи, объект, субъект
- В. предмет, объект, субъект, связи, цель
- Г. результат, эффективность, система критериев, факторы выбора
- Д. цель, методы, этапы,

критерии выбора, синергия

Задание 10

Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией — это

- А. ситуация
- Б. проблема
- В. корректировка решения
- Г. препятствие

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену:

1. Менеджмент: основные понятия, предмет менеджмента, функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.
2. Развитие науки управления: основные научные школы менеджмента.
3. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.
4. Организация как объект управления. Основные характеристики организации.
5. Коммуникационный процесс: этапы и составляющие элементы.
6. Межличностные коммуникации.
7. Организационные коммуникации.
8. Решения, их виды.
9. Подходы к принятию решений. Этапы принятия рационального решения.
10. Факторы, влияющие на принятие решений.
 11. Бюрократический структуры. Линейно-функциональные структуры управления.
 12. Дивизиональные структуры управления.
 13. Проектные структуры управления.
 14. Матричные структуры управления.
 15. Делегирование полномочий, виды полномочий.
 16. Стратегическое планирование: содержание и этапы.
 17. Анализ внешней среды.
 18. Анализ внутренней среды.
 19. Контроль как процесс установления отклонения от предусмотренных величин и действий людей в хозяйственной деятельности. Сущность контроля, виды контроля.
 20. Механизм контроля и принципы его осуществления.
 21. Конфликты. Виды конфликтов.
 22. Методы разрешения (управления) конфликтами.
 23. Природа лидерства, формальные и неформальный менеджмент.
 24. Сравнительная оценка теорий лидерства.
 25. Теория личных качеств руководителя.
 26. Поведенческая теория лидерства.
 27. Ситуационная теория лидерства.
 28. Основные понятия теории мотивации. Мотивационный процесс.
 29. Содержательные теории мотивации.
 30. Процессуальные теории мотивации.
 31. Экономические методы управления.
 32. Организационно - распорядительные методы управления.
 33. Социально-психологические методы управления.
 34. Власть как необходимое условие управления. Организационная и личностная основа власти.
 35. Типология власти.
 36. Административные стили управления.
 37. Демократические и либеральный стили управления.
 38. Факторы формирования стиля менеджера.

39. Взаимодействие человека и группы, характерные особенности группы, причины вступления людей в группы.

40. Организационная культура. Понятие, сущность.

41. Модели организационной культуры.

42. Методы управления.

Фонды оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной представлены в Приложении 1.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1.Балашов, А. П. Менеджмент : учебное пособие / А.П. Балашов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. — 272 с. - ISBN 978-5-9558-0365-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852184> (дата обращения: 05.12.2022). – Режим доступа: по подписке.

2.Басовский, Л. Е. Менеджмент : учебное пособие / Л. Е. Басовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006401-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228802> (дата обращения: 05.12.2022). – Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1.Анопченко, Т. Ю. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры. Практикум / Т. Ю. Анопченко, А. М. Григан, А. А. Лысоченко [и др.]. - 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К, 2019. - 282 с. – ISBN 978-5-394-03361-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1428097> (дата обращения: 05.12.2022). – Режим доступа: по подписке.

2. Бацун, Н. В. Менеджмент в рекламе : учеб. пособие / Н.В. Бацун. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2018. — 175 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — <https://doi.org/10.12737/14194>. - ISBN 978-5-369-00601-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/961744> (дата обращения: 05.12.2022). – Режим доступа: по подписке.

3. Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н.Дж. Холден; Пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 384 с. (Серия «Зарубежный учебник») - ISBN 978-5-238-00886-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028506> (дата обращения: 05.12.2022). – Режим доступа: по подписке.

4. Психология управления в современном мире: анализ основных проблем и подходов к их эффективному решению : монография / Б.С. Васякин, Л.В. Шукшиной, — Москва : Русайнс, 2020. — 133 с. — ISBN 978-5-4365-6577-4. — URL:<https://book.ru/book/939385> (дата обращения: 05.12.2022). — Текст : электронный.

5. Балдин, К. В. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - Москва :Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/327956> (дата обращения: 05.12.2022). – Режим доступа: по подписке.

9. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Научная электронная библиотека URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
2. Библиотечно-информационный комплекс Финансового университета при Правительстве РФ. Адрес: <http://library.fa.ru>
3. Образовательный портал Финансового университета при Правительстве РФ. Адрес: <http://www.fa.ru/Pages/home.aspx> Доступ по логину и паролю.
4. Федеральная ЭБС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». Адрес: <http://window.edu.ru> Свободный доступ.
5. www.pr-dialog.com «PR-Диалог». Специализированное издание по связям с общественностью
6. www.prjournal.ru «PR в России». Ежемесячный профессиональный журнал о сценариях и технологиях современного PR. В журнале освещаются как теоретические, так и практические вопросы связей с общественностью. Основная часть журнала посвящена практическим рекомендациям экспертов, методикам, примерам из практики.
7. www.prweek.com Международное издание по PR: новости, аналитика.
8. www.pronline.ru «PRonline». Информационный портал, посвященный проблемам PR, рекламы и маркетинга.
9. www.press-service.ru Журнал «Пресс-служба». Всероссийский специализированный журнал, ориентированный на пресс-секретарей, сотрудников пресс-служб, пресс-центров, PR-специалистов и всех, чья деятельность связана с информационной работой. Содержит информацию о том, как правильно организовать и провести пресс-конференцию, наладить работу пресс-службы, удачно реализовать PR-кампанию.
10. Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс] : [сайт]. – Режим доступа: www.wciom.ru
11. Интернет-клуб связей с общественностью [Электронный ресурс] : сайт // PRtime. Бесплатный сервис пресс-релизов. – Режим доступа: http://www.prttime.ru/2007/08/01/internet_klub_svyazey_s_obshestvennostyu.html
12. Российская ассоциация по связям с общественностью (РАСО) [Электронный ресурс] : [сайт]. – Режим доступа: <https://www.raso.ru>
13. ФОМ. Фонд Общественное мнение [Электронный ресурс] : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.fom.ru>
14. Электронная библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.znanium.com>
15. Электронная библиотечная система ЭБС Юрайт

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами самостоятельной учебной деятельности обучающихся по освоению дисциплины являются:

- 1) Предварительная подготовка к аудиторным занятиям (лекциям, семинарам, практическим занятиям). Такая подготовка предполагает изучение учебной программы дисциплины, установление связи с ранее полученными знаниями, выделение наиболее значимых и актуальных проблем, на изучение которых следует обратить особое внимание, подготовку сообщений и докладов по темам семинаров учебной дисциплины;
- 2) Самостоятельная работа при прослушивании лекций, осмысление учебной информации, сообщаемой преподавателем, ее обобщение и краткая запись, а также своевременная доработка конспектов лекций;
- 3) Подбор, изучение, анализ рекомендованных информационных источников по темам учебной дисциплины;
- 4) Выяснение наиболее сложных вопросов и их уточнение во время консультаций;
- 5) Выполнение контрольной работы, при этом необходимо использовать при подготовке работы нормативные документы Финансового университета;

- 6) Подготовка к экзамену.
- 7) Выполнение собственных научных исследований, участие в научных исследованиях, проводимых в масштабе кафедры, филиала или университета;
- 8) Систематическое изучение периодической печати, научных монографий, поиск и анализ дополнительной информации по учебной дисциплине.

Выполнение самостоятельных домашних заданий предполагают подготовку доклада для занятий, приводящихся в форме дискуссий, изучение материала для семинарских занятий и подбор материала для решения практических заданий. Самостоятельная работа по освоению дисциплины заключается в изучении и конспектировании дополнительной литературы, изучении законодательных и нормативных актов, выполнении заданий по исходным данным, предложенным преподавателем. Результаты самостоятельной работы оформляются в виде презентации и обсуждаются на практических занятиях. Работа выполняется с использованием текстового редактора MS WORD, MS EXCEL – для таблиц, диаграмм и т.д., MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций.

При подготовке к семинарскому занятию используется лекционный материал. Он является основой для подготовки студента к семинарским занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы. В соответствии с п.5.3 студентам необходимо осуществлять подготовку к семинарским занятиям. Быть готовыми к опросу, дискуссии, разбору конкретных ситуаций, решению задач. При подготовке к семинарскому занятию студенты должны изучить и законспектировать содержание дополнительной литературы, статей, книг, включающие в себя основные положения и их обоснование фактами, примерами и т.д.

Подготовка к дискуссии осуществляется студентами самостоятельно, при наличии задания, выданного преподавателем.

Подготовка контрольной работы осуществляется под методическим руководством преподавателя, ведущего семинарские занятия по дисциплине в соответствии с алгоритмом, представленным в п.7. Его оценка проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

Требования к выполнению:

- четкость и последовательность изложения материала;
- наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме (в случае необходимости);
- правильность и в полном объеме решение имеющихся в задании практических задач;
- использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- самостоятельность выполнения.

Объем работы - не более 6 страниц (без учета таблиц в приложении) машинописного текста (размер шрифта 14) через полуторный интервал на стандартных листах формата А-4, поля: верхнее –15 мм, нижнее –15мм, левое –25мм, правое –10мм. ДТЗ должен иметь титульный лист.

По вопросам, возникающим в процессе написания работы, студенту следует обращаться за консультацией преподавателю. Срок выполнения контрольной работы определяется преподавателем. Работа сдается не позднее, чем за неделю до зачета.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и профессорско-преподавательским составом используются: программное обеспечение, информационно-справочные системы, электронные библиотечные системы.

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows Microsoft office
2. Антивирусная защита ESET NOD32

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
- Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
- Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, выполнения курсовых групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Фонды оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной

Учебная дисциплина: *Менеджмент*

Компетенции:

УК-10 Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач

УК-13 Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

ПКН-2 Способность осуществлять основные функции управления туристской деятельностью, находить решения задач в условиях реально функционирующих туристских предприятий

ПКН-8 Способность сопоставлять теорию науки о туризме и современные потребности общества в контексте исторических, природных, социально-экономических предпосылок ее развития, реализации основных федеральных и региональных программ развития туризма

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
1.	<i>Процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей</i>	Управление – это: 1. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей 2. особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу 3. эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя	УК-13
2.	<i>Эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя</i>	Менеджмент – это: 1. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей 2. особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу 3. эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя	УК-13
3.	<i>Ф. Тейлор</i>	Кто является родоначальником классической школы менеджмента:	УК-13

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Ч. Бебидж 2. М. Вебер 3. Ф. Тейлор 	
4.	<i>Горизонтальное, вертикальное</i>	<p>Какие бывают виды разделения труда менеджеров?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Функциональное 2. Горизонтальное 3. Вертикальное 4. прямое 	УК-13
5.	3	<p>Сколько существует иерархических уровней менеджмента?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 3 3. 9 	УК-13
6.	<i>Руководители подразделений</i>	<p>Кто относится к среднему уровню менеджеров?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Заместители 2. Руководители подразделений 3. Руководители групп 	УК-3
7.	<i>Правильного ответа нет</i>	<p>Функции менеджмента бывают:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Общие, индивидуальные 2. Групповые, специфические 3. Конкретные, расширенные 4. Правильного ответа нет 	УК-13
8.	<i>Планирование, организация</i>	<p>Выберите правильные функции менеджмента:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование 2. Организация 3. Распределение 4. Стимулирование 5. Все ответы верны 	УК-13
9.	<i>Перспективная ориентация в рамках распознавания проблем</i>	<p>Сформулируйте задачи планирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития 2. Обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех 	УК-13

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
	<i>развития</i>	её подразделений 3. Создание базы для эффективного контроля путем сравнения показателей	
10.	<i>Все ответы верны</i>	Выберите основные принципы организации менеджмента: 1. Непрерывность 2. Ритмичность 3. Надежность 4. Все ответы верны	УК-13
11.	<i>Руководители</i>	Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом? 1. Специалисты 2. Работники 3. Руководители 4. Отдельные руководители 5. Министерства	УК-13
12.	<i>Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала</i>	Для сокращения потребности в контроле целесообразно: 1. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала 2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала 3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала 4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала	УК-10
13.	<i>Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным</i>	Контроль должен быть:	УК-10
14.	<i>Обеспечение условий для самовыражения</i>	К средствам мотивации труда не относятся: 1. Вознаграждения 2. Проведение производственных совещаний 3. Повышение квалификации персонала 4. Обеспечение условий для самовыражения	УК-10

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
		5. Объявление благодарности	
15.	<i>Ожиданий</i>	<p>На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Справедливости 2. Потребностей 3. Вознаграждений 4. Ожиданий 5. Предположений 	УК-10
16.	<i>Планирование, организация, мотивация, контроль</i>	<p>В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование, организация, мотивация, контроль 2. Организация, планирование, контроль, мотивация 3. Планирование, организация, контроль, мотивация 4. Мотивация, контроль, планирование, организация 	УК-10
17.	<i>После, выполнения запланированных работ</i>	<p>Когда осуществляется заключительный контроль в организации?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. До фактического начала выполнения работ 2. После, выполнения запланированных работ 3. В ходе проведения определенных работ 4. Тогда, когда удобно руководителю 5. После достижения поставленных целей 	УК-10
18.	<i>В ходе проведения определенных работ</i>	<p>Когда осуществляется текущий контроль в организации?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. После выполнения определенных работ 2. До фактического начала выполнения определенных работ 3. В ходе проведения определенных работ 4. Тогда, когда удобно руководителю 5. Тогда, когда удобно коллективу 	УК-10
19.	<i>Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач</i>	<p>Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Достижение личных целей 2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач 3. Исполнение принятых управленческих решений 	УК-10

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
		4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного 5. Побуждение работников к деятельности	
20.	<i>Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение</i>	Определяются следующие фазы жизненного цикла организации: 1. Создание, становление, развитие, возрождение 2. Рождение, зрелость 3. Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение 4. Рождение, зрелость, возрождение 5. Создание, развитие, зрелость, старение	ПКН-2
21.	<i>Цели, задачи</i>	К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся: 1. Потребители, конкуренты, законы 2. Цели, задачи 3. Персонал, технологии 4. Структура управления 5. Потребители	ПКН-2
22.	<i>Четко выраженные причины существования</i>	Что следует понимать под миссией организации? 1. Основные задания организации 2. Основные функции организации 3. Основное направление деятельности 4. Четко выраженные причины существования 5. Основные принципы организации	ПКН-2
23.	<i>Сознательное объединение людей, которое действует на основании определенных процедур и правил и совместно реализует определенную программу или цели</i>	Если Вам придется объяснить что следует понимать под организацией, Вы скажете, что это:	ПКН-2
24.	<i>Состояние экономики,</i>	К внешней среде организации непрямого действия относятся:	ПКН-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
	<i>изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда</i>	1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты 2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда 3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура 4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль 5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия	
25.	<i>В организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом</i>	Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»? 1. В организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации 2. Интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом 3. Интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников 4. В организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом 5. Интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива	ПКН-2
26.	<i>Основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе</i>	Что должны отражать современные принципы менеджмента? 1. Основные закономерности управления 2. Основные связи, которые складываются в системе 3. Основные отношения, которые складываются в системе 4. Основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе 5. Обязательное наличие цели при управлении	ПКН-2
27.	<i>Ситуационный подход</i>	Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:	ПКН-8
28.	<i>Системным подходом</i>	Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:	ПКН-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
29.	<i>Маркетинг</i>	Что является составляющим элементом управления? 1. Маркетинг 2. Менеджмент 3. Экономические процессы 4. Социально-экономические процессы 5. Финансы	ПКН-2
30.	<i>Экономическим</i>	Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?	ПКН-2
31.	<i>Физиологические</i>	К первичным потребностям относятся:	УК-10
32.	<i>Первичные, вторичные, внутренние и внешние</i>	Потребности бывают: 1. Первичные и внутренние 2. Внутренние и вторичные 3. Первичные, вторичные, внутренние и внешние 4. Внутренние и внешние 5. Первичные и внешние	ПКН-8
33.	<i>Зарплата</i>	Основной формой материального стимулирования персонала организации является: 1. Премии 2. Премии и ценные подарки 3. Ценные подарки и зарплата 4. Зарплата 5. Премии и зарплата	ПКН-8
34.	<i>Определения их целей, стратегий, сильных и слабых сторон</i>	Анализ конкурентов организации проводится с целью: 1. Определения их стратегии и сильных сторон 2. Определения их целей и сильных сторон 3. Определения их целей, стратегий, сильных и слабых сторон 4. Определения стратегии	ПКН-8
35.	<i>Достижимость, конкретность, ориентация во времени</i>	Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:	ПКН-8

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
36.	<i>Выступает в качестве основной единицы рыночной экономики, в рамках которой принимаются управленческие решения</i>	Организация как объект менеджмента: 1. Выступает в качестве основной единицы рыночной экономики, в рамках которой принимаются управленческие решения 2. Служит связующим звеном между государством и потребителями произведенных благ и услуг 3. Помогает государству в сборе и аккумулировании различных видов налогов	ПКН-8
37.	<i>Объекты – производственная деятельность и взаимодействие с контрагентами, ресурсы всех видов, рынок, информация, субъект – менеджер</i>	Что является объектом и субъектом менеджмента? 1. Объекты – управленческие решения, субъекты – менеджеры, подчиненные 2. Объекты – производственная деятельность и взаимодействие с контрагентами, ресурсы всех видов, рынок, информация, субъект – менеджер 3. Объекты – деньги, трудовые ресурсы, рынок, субъект – рыночная экономика	ПКН-8
38.	<i>Иерархического уровня</i>	От чего зависит количество подчиненных у руководителя? 1. Вида организации 2. Иерархического уровня 3. Занимаемой должности	ПКН-8
39.	<i>Законы дополнения, сохранения пропорциональности, самосохранения, информированности, необходимого разнообразия, онтогенеза, синергии</i>	Жизнь организации подчиняется определенным законам, к которым относятся: 1. Законы специализации, интеграции, оптимального сочетания, централизации и децентрализации управления, демократизации, экономии времени 2. Законы дополнения, сохранения пропорциональности, самосохранения, информированности, необходимого разнообразия, онтогенеза, синергии 3. экономические 4. Все вышеперечисленные	ПКН-8
40.	<i>Науки управления</i>	Управленческие задачи с помощью экономико-математических методов и моделей решает школа ...	ПКН-8
41.	<i>Совокупность</i>	Управленческие полномочия — это:	ПКН-8

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
	<i>официально предоставленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения, совершать те или иные действия в интересах организации</i>		
42.	<i>Четыре</i>	Годовой план организации включает, как правило, ... основных раздела	ПКН-8
43.	<i>SWOT-анализом</i>	Анализ, заключающийся в сопоставлении факторов внешней среды с профилем компании для определения сильных и слабых ее сторон, возможностей и угроз бизнесу, называется:	УК-10, УК-13
44.	<i>Обратная связь</i>	Коммуникация по линии «подчиненные — руководитель» – это ...	УК-10, УК-13
45.	<i>Бизнес-план</i>	Тактический план организации — это:	УК-10, УК-13
46.	<i>Содержательные и процессуальные</i>	Теории мотивации делятся на две категории	УК-10, УК-13
47.	<i>Координация</i>	Процесс регулирования разных видов деятельности, структур организации - это: 1. Анализ среды и стратегическое планирование 2. Контроль 3. Мотивация 4. Координация	УК-10, УК-13
48.	<i>Совет директоров</i>	Кто из руководителей компании отвечает за определение цели её развития: 1. Менеджеры 2. Совет директоров	УК-10, УК-13

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
		3. Руководители бизнес-единиц 4. Все сотрудники	
49.	<i>На 2–3 и более лет</i>	На какой срок рассчитано перспективное планирование обучения работников? 1. На 2–3 и более лет 2. На 1 год 3. На 6 месяцев 4. На 3 месяца	УК-10, УК-13
50.	<i>Минимизация использования в процессе обучения лекционной подачи материала</i>	Что является методом достижения такого принципа формирования учебных программ для подготовки специалистов в области туризма, как активность? 1. Минимизация использования в процессе обучения лекционной подачи материала 2. Групповое обсуждение вопросов малыми группами обучающихся 3. Оптимальное распределение функций между обучающимися при выполнении учебных заданий 4. Правильного варианта нет	УК-10, УК-13