

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. Сейфиева

« 25 » марта 2021 г.



**Менеджмент**

**Рабочая программа дисциплины**  
для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
27.03.05 «Инноватика» очная форма обучения

Образовательная программа “Управление цифровыми инновациями”

*Рекомендовано Ученым советом Новороссийского филиала Финансового университета  
протокол № 34 от 25 марта 2021 г.*

*Одобрено кафедрой «Информатика, математика и общегуманитарные науки»  
№ 8 от 25 марта 2021 г.*

Новороссийск 2021

УДК 338.48(073)  
ББК 65.291  
Б83

Рецензент – Астафьева О.В., к.э.н., доцент Департамента менеджмента

**Г.Г. Налбандян Менеджмент:** рабочая программа дисциплины для бакалавров, обучающихся по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика», профиль «Управление цифровыми инновациями» (очная форма обучения). – М.: Финансовый университет, Департамент менеджмента, 2019. – 35 с.

В рабочей программе дисциплины представлены цели, задачи, содержание дисциплины, методические указания и рекомендации для студентов, методы текущего контроля для проверки формируемых компетенций в результате изучения дисциплины, перечень вопросов для подготовки к экзамену и система оценивания.

© Налбандян Г.Г., 2019  
© Финансовый университет, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины	5
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине «Менеджмент»	5
3.	Место дисциплины «Менеджмент» в структуре образовательной программы	5
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5.	Содержание дисциплины «Менеджмент», структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Менеджмент»	14
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Менеджмент»	24
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Менеджмент»	32
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины «Менеджмент»	33
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	34
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Менеджмент», включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	34
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Менеджмент»	34

## 1. Наименование дисциплины

Менеджмент.

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Изучение дисциплины «Менеджмент» в сочетании с другими дисциплинами направлено на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторам и достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	1.Использует знания о правовых нормах действующего законодательства, регулирующих отношения в различных сферах жизнедеятельности Вырабатывает пути решения конкретной задачи, выбирая оптимальный способ ее реализации, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.	<b>Знать:</b> экономические условия принимаемых управленческих решений при организации деятельности; критерии, влияющие на принятие управленческих решений; методы прогноза ситуации при принятии управленческих решений; функции менеджмента; <b>Уметь:</b> выявлять проблемы, препятствующие достижению целей организации, предлагать эффективные способы их решения в условиях неопределенности и риска;
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	1.Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике. 2.Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует	<b>Знать:</b> основы управления персоналом предприятия, организационные основы работы в коллективе. <b>Уметь:</b> обеспечивать координацию действий исполнителей с функциональными подразделениями предприятий; распределять задачи между исполнителями.

		финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.	
УК-11	Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению		

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент (на английском языке)» относится к Социально–гуманитарному модулю направления подготовки 27.03.05 «Инноватика», профиль «Управление цифровыми инновациями».

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

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 2 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	5/180	5/180
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
<b>Самостоятельная работа</b>	130	130
Вид текущего контроля	Курсовая работа	Курсовая работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

### 5. Содержание дисциплины «Менеджмент (на английском языке)», структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

#### 5.1. Содержание дисциплины «Менеджмент (на английском языке)»

##### Тема 1. Базовые концепции и определения менеджмента

Определение организации и менеджмента. Организация как объект

управления. Компромисс между эффективностью и эффективностью. Научные и методологические основы менеджмента: закономерности и подходы к управлению. Тейлоризм и школа научного менеджмента. Файолизм и функциональный подход к управлению. Функции менеджмента как обособленный вид деятельности для достижения целей организации. Классификация основных функций менеджмента и их содержание: планирование, организация, лидерство, контроль. Роли менеджера по Г. Минцбергу.

## **Тема 2. Основы принятия управленческих решений**

Типы управленческих решений. Отличие структурированных и неструктурированных проблем и решений. Идеальный процесс принятия решения: (1) идентификация проблемы, (2) определение критериев принятия решений, (3) вес критериев, (4) разработка альтернатив, (5) анализ альтернатив, (6) выбор альтернативы, (7) реализация альтернативы и (8) оценка эффективности решения. Подходы к принятию решений: рациональная модель, интуитивное принятие решений, ограниченная рациональность. Базовые инструменты теории принятия управленческих решений: таблица выигрышей, дерево решений. Принятие решения в разных культурах (подход Хофстеда). Три критерия этичности принятия решения. Факторы, влияющие на этичность поведения при принятии решения (организационная среда, этика и национальные культуры).

## **Тема 3. Планирование в организации**

Понятие и значение функции планирования в менеджменте. Основные задачи планирования деятельности организации. Подходы к целеполаганию и планированию. Методы и принципы планирования. Виды планирования. Значение миссии и видения при планировании. Взаимосвязь стратегических, тактических и операционных целей и планов. Понятие и значение бюджетов в организации. Типы и взаимосвязь бюджетов. Современные проблемы планирования.

## **Тема 4. Контроль в организации**

Понятие и значение функции контроля в менеджменте. Взаимосвязь планирования и контроля. Основные три шага процесса контроля: измерение фактической производительности, сравнение фактической производительности со стандартом, и принятие управленческих мер для исправления отклонений или устранения неадекватных стандартов. Уровни контроля: операционный, финансовый, структурный и стратегический контроль.

### **Тема 5. Организационная структура и дизайн**

Классификация организаций по различным признакам. Теория жизненного цикла организации по И. Адизесу. Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Формирование формальной и неформальной организации.

Организационные структуры управления. Базовые элементы организационной структуры: специализация работы, департаментализация, полномочия и ответственность, норма управляемости, централизация против децентрализации, формализация. Типы организационных структур в менеджменте. Линейная, функциональная, линейно-функциональная структура, особенности их построения, преимущества и недостатки. Типы дивизиональных структур. Особенности формирования матричной структуры управления.

Механистические и органические организации: преимущества и недостатки. Факторы, влияющие на выбор типа организационных структур управления: стратегия, внешняя среда, технология трансформации, размер организации. Основные тенденции в развитии современных организаций.

### **Тема 6. Лидерство и работа в команде**

Лидерство и основные теории лидерства. Классификация стилей лидерства. Адаптивное лидерство. Влияние готовности и способности последователей на стиль лидера. Модель современного лидера. Лидерское мышление. Руководство: власть и партнерство. Сравнение концепций лидера и менеджера.

Понятие группы, формальные и неформальные группы в организации. Взаимодействие человека и группы. Стадии развития группы. Критерии оценки

зрелости группы. Формирование эффективных рабочих групп. Управление неформальной группой. Виды формальных групп. Факторы, влияющие на эффективность работы формальной группы.

Командная работа. Сравнительные характеристики групп и эффективной команды. Требования к группе как к команде. Стадии развития команды. Необходимые условия для эффективной командной работы. Распределение ролей. Сплоченность команды. Преимущества и недостатки работы в командах.

Мотивирование сотрудников. Базовая модель мотивации: потребность, поведение, вознаграждение, обратная связь. Внутреннее и внешнее вознаграждение. Иерархия потребностей Маслоу. Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Современные мотивационные компенсационные программы.

### **Тема 7. Коммуникации в менеджменте**

Понятие коммуникаций в менеджменте. Межличностные и организационные коммуникации. Этапы и стадии коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации. Инструменты коммуникационного воздействия и их особенности. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации. Преграды и причины неэффективной коммуникации. Информационный потенциал организации. Психология общения. Вербальные и невербальные коммуникации. Современные методы управления коммуникациями. Тенденции развития информационно-коммуникационных технологий в управлении организации.

### **Тема 8. Основы стратегического менеджмента**

Определение стратегии, конкурентного преимущества. Сравнение сравнительного преимущества и дифференцирующего преимущества. Основополагающие элементы стратегии: рыночная возможность, обеспеченность ресурсами, форма реализации. Процесс стратегического управления по Дэвиду. Типы стратегий: проникновение на рынок, развитие продукции, развитие рынка, связанная диверсификация, несвязанная диверсификация, дифференциация, лидерство по издержкам, фокусирование,



прямая вертикальная интеграция, обратная вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция. Уровни стратегий: корпоративная стратегия, бизнес стратегия, функциональная стратегия.

### **Тема 9. Основы операционного менеджмента**

Определение операционного менеджмента, основные секции операционного менеджмента: прогнозирование и планирование спроса, количественные модули, проектирование систем, операционное управление и контроллинг систем. Элементы операционной стратегии: требования потребителей, конкурентные возможности, операционные решения. Процессный подход операционного менеджмента. Виды трансформационных процессов: физические, географические, обмен, хранение, физиологические, информационные. Ключевые элементы успеха на основе операций. Отличие операций в производственных и сервисных организациях. Управление запасами.

### **Тема 10. Основы управления бизнес-процессами**

Сравнение функционального и процессного подхода организации. Определение процессно-ориентированной организации, бизнес-процесса. Преимущества внедрения системы управления бизнес-процессами. Жизненный цикл управления бизнес-процессами: проектирование, моделирование, выполнение, мониторинг, оптимизация. Введение в BPMN: основные элементы, типы диаграмм.

### **Тема 11. Основы проектного менеджмента**

Определение проекта. Сравнение проекта и процесса. Основные переменные проекта: время, стоимость, качество, объем, ожидания стейкхолдеров. Определение проектного менеджмента. Жизненный цикл управления проектами: инициация, планирование, исполнение, контроллинг, закрытие. Области знаний проектного управления. Иерархическая структура работ. Сетевой анализ: методы PERT и CPM.

### **Тема 12. Международный менеджмент**

Причины выхода на зарубежные рынки: поиск ресурсов, поиск новых

рынков, поиск инноваций, поиск эффективности. Идентификация международных возможностей: увеличение размера рынка, эффект масштаба, экономия от обучения, преимущества расположения. Выбор международной стратегии: стратегия репликации, стратегия локализации, стратегия глобальной стандартизации, транснациональная стратегия. Способы выхода на новые рынки: прямой и косвенный экспорт, лицензирование, франшиза, стратегические альянсы, поглощения, гринфилд инвестиции.

## 5.2. Учебно – тематический план

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Базовые концепции и определения менеджмента	14	3	1	2	2	11	тест
2.	Основы принятия управленческих решений	14	3	1	2	2	11	тест
3.	Планирование организации	16	5	1	4	4	11	тест
4.	Контроль в организации	14	3	1	2	2	11	тест
5.	Организационная структура и дизайн	14	3	1	2	2	11	тест
6.	Лидерство и работа в команде	14	3	1	2	2	11	тест
7.	Коммуникации в менеджменте	16	6	2	4	4	10	тест
8.	Основы стратегического менеджмента	14	3	1	2	2	11	тест
9.	Основы операционного менеджмента	14	3	1	2	2	11	тест
10.	Основы управления бизнес-процессами	17	6	2	4	4	11	тест
11.	Основы проектного менеджмента	17	6	2	4	4	11	тест
12.	Международный менеджмент	16	6	2	4	4	10	тест
	В целом по дисциплине	180	50	16	34	34	130	Согласно учебному плану:

								контроль ная работа
	Итого в %					68%		

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Базовые концепции и определения менеджмента	<p>Определение организации и менеджмента. Организация как объект управления. Компромисс между эффективностью и эффективностью. Научные и методологические основы менеджмента: закономерности и подходы к управлению. Функции менеджмента как обособленный вид деятельности для достижения целей организации. Классификация основных функций менеджмента и их содержание: планирование, организация, лидерство, контроль.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3</p>	Дискуссия, мультимедийные презентации, решение, тесты
Основы принятия управленческих решений	<p>Типы управленческих решений. Отличие структурированных и неструктурированных проблем и решений. Идеальный процесс принятия решения: (1) идентификация проблемы, (2) определение критериев принятия решений, (3) вес критериев, (4) разработка альтернатив, (5) анализ альтернатив, (6) выбор альтернативы, (7) реализация альтернативы и (8) оценка эффективности решения.</p> <p>Базовые инструменты теории принятия управленческих решений: таблица выигрышей, дерево решений.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 4</p>	Дискуссия, мультимедийные презентации, решение практикоориентированных задач, тесты
Планирование организации	<p>Понятие и значение функции планирования в менеджменте. Основные задачи планирования деятельности организации.</p> <p>Виды планирования. Значение миссии видения при планировании. Взаимосвязь стратегических, тактических и операционных целей и планов. Понятие и значение бюджетов в организации. Типы и взаимосвязь</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	Дискуссия, кейс, тесты
Контроль в организации	<p>Понятие и значение функции контроля в менеджменте. Взаимосвязь планирования и контроля. Основные три шага процесса контроля: измерение фактической производительности, сравнение фактической производительности со стандартом, и принятие управленческих мер для исправления отклонений или устранения неадекватных стандартов.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	Дискуссия, кейс, тесты
Организационная структура и дизайн	<p>Организационные структуры управления. Базовые элементы организационной структуры: специализация работы, департаментализация, полномочия и ответственность, норма управляемости, централизация</p>	Дискуссия, мультимедийные презентации, кейс, тесты

	<p>против децентрализации, формализация. Типы организационных структур в менеджменте. Линейная, функциональная, линейно-функциональная структура, особенности их построения, преимущества и недостатки. Типы дивизиональных структур. Особенности формирования матричной структуры управления.</p> <p>Механистические и органические организации: преимущества и недостатки. Факторы, влияющие на выбор типа организационных структур управления: стратегия, внешняя среда, технология трансформации, размер организации.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	
Лидерство и работа в команде	<p>Лидерство и основные теории лидерства. Классификация стилей лидерства. Адаптивное лидерство. Влияние готовности и способности последователей на стиль лидера. Модель современного лидера. Лидерское мышление. Руководство: власть и партнерство. Сравнение концепций лидера и менеджера. Понятие группы, формальные и неформальные группы в организации. Взаимодействие человека и группы. Стадии развития группы. Критерии оценки зрелости группы. Формирование эффективных рабочих групп. Управление неформальной группой. Виды формальных групп. Факторы, влияющие на эффективность работы формальной группы.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	Дискуссия, мультимедийные презентации, кейс, тесты
Коммуникации в менеджменте	<p>Понятие коммуникаций в менеджменте. Межличностные и организационные коммуникации. Этапы и стадии коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации. Инструменты коммуникационного воздействия и их особенности. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации. Преграды и причины неэффективной коммуникации.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	Дискуссия, мультимедийные презентации, кейс, тесты
Основы стратегического менеджмента	<p>Определение стратегии, конкурентного преимущества. Сравнение сравнительного преимущества и дифференцирующего преимущества. Основопологающие элементы стратегии: рыночная возможность, обеспеченность ресурсами, форма реализации. Процесс стратегического управления по Дэвиду. Уровни стратегий: корпоративная стратегия, бизнес стратегия, функциональная стратегия.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	Дискуссия, кейс, тесты
Основы операционного менеджмента	<p>Определение операционного менеджмента, основные секции операционного менеджмента: прогнозирование и планирование спроса, количественные модули, проектирование систем, операционное управление и контроллинг систем. Виды трансформационных процессов: физические, географические, обмен, хранение, физиологические, информационные.</p>	Дискуссия, решение практикоориентированных задач, тесты

	Ключевые элементы успеха на основе операций. Отличие операций в производственных и сервисных организациях. Управление запасами. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	
Основы управления бизнес-процессами	Сравнение функционального и процессного подхода организации. Определение процессно-ориентированной организации, бизнес-процесса. Введение в BPMN: основные элементы, типы диаграмм. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	Дискуссия, решение практикоориентированных задач, тесты
Основы проектного менеджмента	Определение проекта. Сравнение проекта и процесса. Основные переменные проекта: время, стоимость, качество, объем, ожидания стейкхолдеров. Определение проектного менеджмента. Жизненный цикл управления проектами: инициация, планирование, исполнение, контролинг, закрытие. Сетевой анализ: методы PERT и CPM. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	Дискуссия, решение практикоориентированных задач, тесты
Международный менеджмент	Причины выхода на зарубежные рынки: поиск ресурсов, поиск новых рынков, поиск инноваций, поиск эффективности. Идентификация международных возможностей: увеличение размера рынка, эффект масштаба, экономия от обучения, преимущества расположения. Выбор международной стратегии: стратегия репликации, стратегия локализации, стратегия глобальной стандартизации, транснациональная стратегия. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	Дискуссия, кейсы, тесты.

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

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Базовые концепции и определения менеджмента	Тейлоризм и школа научного менеджмента. Файолизм и функциональный подход к управлению. Роли менеджера по Г. Минцбергу. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию.
Основы принятия управленческих решений	Подходы к принятию решений: рациональная модель, интуитивное принятие решений, ограниченная рациональность. Принятие решения в разных культурах (подход Хофстеда). Три критерия	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии;

	<p>этичности принятия решения. Факторы, влияющие на этичность поведения при принятии решения (организационная среда, этика и национальные культуры).</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	- подготовка к тестированию.
Планирование организации	<p>Подходы к целеполаганию и планированию. Методы и принципы планирования. Современные проблемы планирования.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Контроль в организации	<p>Уровни контроля: операционный, финансовый, структурный и стратегический контроль.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Организационная структура и дизайн	<p>Классификация организаций по различным признакам. Теория жизненного цикла организации по И. Адизесу. Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Формирование формальной и неформальной организации. Основные тенденции в развитии современных организаций.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Лидерство и работа в команде	<p>Мотивирование сотрудников. Базовая модель мотивации: потребность, поведение, вознаграждение, обратная связь. Внутреннее и внешнее вознаграждение. Иерархия потребностей Маслоу. Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Современные мотивационные компенсационные программы.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Коммуникации в менеджменте	<p>Информационный потенциал организации. Психология общения. Вербальные и невербальные коммуникации. Современные методы управления коммуникациями. Тенденции развития информационно-коммуникационных технологий в управлении организации.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Основы стратегического менеджмента	<p>Типы стратегий: проникновение на рынок, развитие продукции, развитие рынка, связанная диверсификация, несвязанная диверсификация,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов</li> </ul>

	дифференциация, лидерство по издержкам, фокусирование, прямая вертикальная интеграция, обратная вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию.
Основы операционного менеджмента	Элементы операционной стратегии: требования потребителей, конкурентные возможности, операционные решения. Процессный подход операционного менеджмента. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию.
Основы управления бизнес-процессами	Преимущества внедрения системы управления бизнес-процессами. Жизненный цикл управления бизнес-процессами: проектирование, моделирование, выполнение, мониторинг, оптимизация <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию
Основы проектного менеджмента	Области знаний проектного управления. Иерархическая структура работ. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию
Международный менеджмент	Способы выхода на новые рынки: прямой и косвенный экспорт, лицензирование, франшиза, стратегические альянсы, поглощения, гринфилд инвестиции. <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию

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

### Варианты заданий для контрольной работы

#### Вариант 1

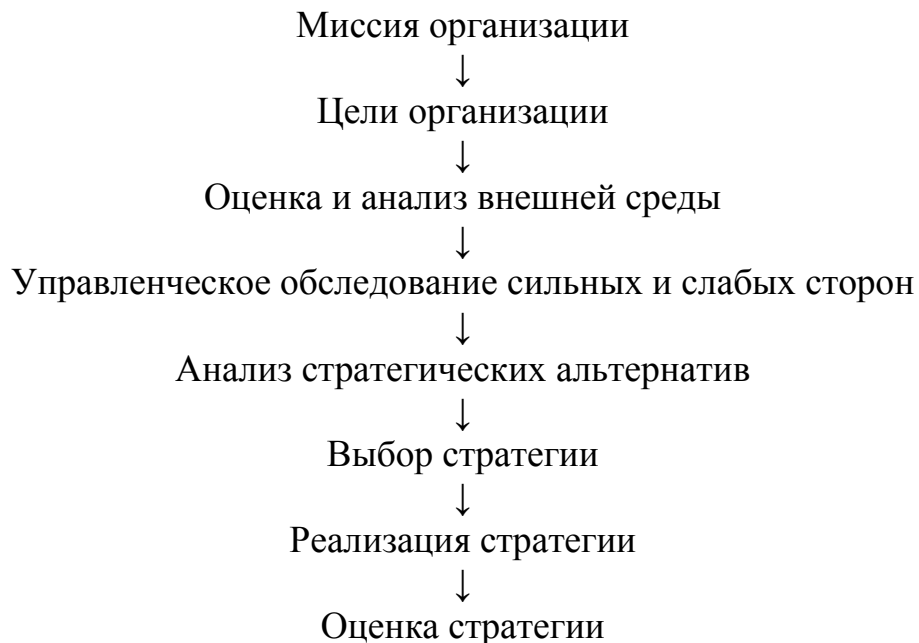
##### Вопросы:

1. Исторические предпосылки возникновения менеджмента.
2. Структура деятельности менеджера.

### 3. Типы власти.

#### **Практическая задача:**

Внимательно изучите схему этапов процесса стратегического планирования.



1. Используя схему этапов процесса стратегического планирования, составьте планирование развития своего учебного учреждения
2. Составьте «дерево целей» своей будущей карьеры.

### **Вариант 2**

#### **Вопросы:**

1. Этапы коммуникационного процесса и его эффективность.
2. Основные законы и закономерности развития организаций.
3. Школа человеческих отношений.

#### **Практическое задание:**

Распределите содержание раздела должностной инструкции «Функции» по указанным должностям:

Содержание раздела «Функции»	Главный экономист	Экономист по труду	Главный бухгалтер
Представление руководителю организации материалов о поощрении лучших производственных подразделений, руководителей			



и специалистов; о наложении взысканий на лиц, нарушающих производственную дисциплину			
Участие в организации экономической учебы работников компании			
Изучение эффективности применения действующих форм и систем оплаты труда			
Разработка предложений об условиях премирования и размерах премий			
Осуществление контроля за соблюдением штатной дисциплины и расходованием фонда заработной платы, правильным соотношением роста производительности труда и заработной платы			
Составление штатного расписания в соответствии с типовыми штатами и действующими схемами должностных окладов			
Организация проведения инвентаризации денежных средств, расчетов, товарно-материальных ценностей, ревизий			

### Вариант 3

#### Вопросы:

1. Понятие «стиль руководства». Основные стили руководства.
2. Горизонтальный характер разделения труда в менеджменте.
3. Характеристика изменений (понятие нововведения).

#### Практическая задача:

Выделяют три категории качеств работника: 1) основные требуемые качества, то есть те, в отсутствие которых работа не может быть выполнена на удовлетворительном уровне; 2) желаемые качества: преимущество должно отдаваться кандидатам, обладающим ими, при условии наличия у них других главных качеств; Используя таблицу, составьте личную спецификацию для одного из работников какой-либо службы.

Перечень требований к должности	Требуемые качества		
	основные	желаемые	противопоказания
1. Физический облик			
2. Образование			

3. Опыт работы			
4. Специальные способности			
5. Черты характера (темперамент)			
6. Семейное положение			
7. Социальнобытовые условия			

### Вариант 4

#### Вопросы:

1. Субъект и объект управления.
2. Основные факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия.
3. Принципы функционирования туристической организации.

#### Практическая задача:

По результатам детального изучения теории лидерства заполните таблицу по приведенной форме и дайте сравнительную характеристику традиционного (с позиции личных качеств лидера), поведенческого и ситуационного подходов к изучению лидерства.

Параметры оценки	Подходы к изучению лидерства		
	с позиции личных качеств лидера	с позиции поведения лидера	с позиции учета ситуационных факторов
1. Основная идея			
2. Основные задания (направление) исследований			
3. Основные результаты исследований			
4. Вклад в развитие теории лидерства			

### Вариант 5

#### Вопросы:

1. Основные типы дивизиональных структур.

2. Жизненный цикл организации и стратегии на каждой из его стадий.
3. Миссия туристической организации.

**Практическая задача:**

Предприниматель имеет стартовый капитал и хочет открыть два бизнеса: транспортную фирму и кафе. Вопрос: какую организационно-правовую форму ему лучше выбрать для каждого вида бизнеса? Ответ обоснуйте.

**Вариант 6**

**Вопросы:**

1. Основные виды и методы планирования
2. Мотивация и стимулирование деятельности работников туристической организации.
3. Методы решения конфликтов.

**Практическая задача:**

В настоящее время во многих компаниях практикуется такая форма мотивации топ-менеджеров, как наделение их долями акций в уставном капитале и превращение в ее совладельцев. Соотнесите компании из разных сфер деятельности и возможность применения в них данной формы мотивации топ-менеджеров. Обоснуйте ответ.

Вид деятельности	Возможность мотивации топ-менеджеров долями в капитале компании
1. Строительная компания 2. Консалтинговое агентство 3. Страховая фирма	<p>А) Руководитель должен сохранить у себя контрольный пакет акций (50%+1 акция), остальное поделить между топ-менеджерами;</p> <p>Б) Руководитель должен остаться единоличным владельцем 100% акций;</p> <p>В) Более 50% акций должно быть распределено между всеми топ-менеджерами.</p>

**Примеры типовых тестовых заданий**

**по дисциплине «Менеджмент (на английском языке)»**

1. Административная школа управления занималась разработкой таких аспектов теории менеджмента, как:

- а) теории мотивации;
- б) функции менеджера;
- в) принципы управления организацией;
- г) этапы жизненного цикла организации.

2. Последовательность действий, из которых формируется воздействие субъекта управления на объект управления, называется ...

- а) функцией;
- б) процессом;
- в) методом;
- г) инструментом;
- д) задачей.

3. Субъект управления:

- а) отдает команды и функционирует в соответствии с их содержанием;
- б) получает команды и функционирует в соответствии с их содержанием;
- в) передает команды в зависимости от круга решаемых проблем;
- г) оперативно доводит до подчиненных конкретные задачи.

4. Большим дублированием функций управления вследствие создания схожих по функциям отделов на различных уровнях управления характеризуется такая организационная структура, как:

- а) линейно-функциональная;
- б) функциональная;
- в) проектная;
- г) дивизиональная.

5. Внешняя среда прямого воздействия организации в теории менеджмента не включает:

- а) поставщиков ресурсов;
- б) конкурентов;

- в) специалистов службы сбыта;
- г) партнеров по организации сбыта.

6. Выделение управленческих функций в теории менеджмента является результатом:

- а) снижения информационных потоков между подразделениями;
- б) внедрения новых научно-технических процессов;
- в) интенсификации производственных процессов;
- г) горизонтального и вертикального разделения управленческого труда.

7. Обратная связь в менеджменте – это:

- а) звонок менеджера своему подчиненному;
- б) обратное воздействие объекта на субъект управления;
- в) обязательный этап коммуникационного процесса;
- г) обратное воздействие субъекта на объект управления.

8. Процесс стратегического управления в организации начинается с:

- а) практической реализации стратегии;
- б) социально-экономической оценки стратегии;
- в) анализа внутренней и внешней среды организации;
- г) разработки стратегии.

9. В теории менеджмента конфликт в общем смысле можно характеризовать как:

- а) отсутствие согласия;
- б) напряжение;
- в) негативное отношение;
- г) наличие сопротивления.

10. К факторам, оказывающим косвенное влияние на состояние организации, относят:

- а) изменение содержания федеральных законов;
- б) изменение состояния мировой экономики;
- в) изменение конъюнктуры рынка;
- г) изменение состояния национальной экономики;

д) изменение условий поставки ресурсов.

### **Примеры практико-ориентированных (ситуационных) заданий**

**Задание 1.** В компании, занимающейся производством и реализацией кондитерских изделий, в последние 6 месяцев руководитель маркетингового отдела и главный инженер регулярно обмениваются друг с другом знаниями и опытом, вводят друг друга в курс текущей ситуации в работе смежных подразделений для лучшего понимания его специфики. В результате продажи продукции в периоде существенно возросли. При срыве сделки оба менеджера коллективно берут ответственность на себя. Но при этом каждый из этих менеджеров в глубине души считает, что его подразделение наиболее важное для работы предприятия. Вопрос: какие характеристики командной работы проявляются в данном случае? Ответ обоснуйте.

**Задание 2.** Бизнесмен собирается открыть магазин по торговле бытовой техникой. Он уже спланировал первоочередные расходы на приобретения помещения, сами товары, наем первых сотрудников и т.д. После всех этих расходов у него остается некоторая сумма, которую он может потратить либо на рекламную компанию, либо заказать у специалиста составление бизнес-плана для своей организации. Вопрос: какое направление вложения средств ему выбрать? Ответ обоснуйте.

**Задание 3.** Классика менеджмента содержит примеры ёмких выражений, которые кратко характеризуют суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, в сущности, принципы эффективного менеджмента.

Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «ИВМ».

– «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».

– «Вы можете свалить дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться».

Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: или высший уровень работы, или нам придется расстаться».

– «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?

2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного выражения с учетом практики менеджмента.

**Задание 4.** Два предприятия, занимающиеся производством пластиковой посуды, организовали совместную НИОКР, направленную на повышение качества продукции. А по ее завершении организовали учебные курсы для работников обоих предприятий по ознакомлению с результатами данной НИОКР для последующего внедрения в работу. Проведением обоих мероприятий руководило по одному менеджеру – представителю от каждой организации. Вопрос: какие виды синергизма возникли в работе двух данных организаций в результате проведения описанных мероприятий?

**Задание 5.** Вы – менеджер туристической фирмы. К вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горящий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвом море отдыхать противопоказано. Как Вы поступите?

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

**7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Менеджмент (на английском языке)»**

<u>компетенция</u>	<u>типовые задания</u>
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою	<b>Задание 1</b> <b>Основатели сервиса FatLama придумали «Uber для всего»</b> С помощью FatLama можно арендовать вещи, недоступные или ненужные на постоянной основе. Среди «лотов» сайта — игровые приставки, дома на колесах и тысячи других предметов Экономика совместного потребления не первый год захватывает

роль в команде	<p>все новые ниши. Пользователи делят расходы не только на привычные сервисы заказа такси или аренды квартир — «уберизировать» сегодня можно практически любой товар и услугу. Превратить новое направление в большой бизнес собирается британский сервис FatLama.</p> <p>FatLama в 2016 году придумали Чэз Энгледер, Роза Даллас и Оуэн Тернер-Мейджор. Энгледер на тот момент работал в инвестфонде AngelsDen, Даллас занималась графическим дизайном на фрилансе, а Тернер-Мейджор обучал разработчиков в некоммерческой организации Founders&amp;Coders. Когда Энгледеру потребовался ремонт в офисе, он был неприятно удивлен стоимостью инструментов — общая смета превысила £10 тыс. Чэз решил не тратить столько на дрели и другой инвентарь и вместе с друзьями занялся поисками альтернатив, рассказал предприниматель журналу РБК. Как только они поняли, что на рынке нет предложений об аренде инструментов, началась работа над FatLama. Веселое название родилось в честь лам, объясняет Энгледер: «Они социальные животные, живут в стаях и защищают друг друга от опасностей. Это идеальный пример того, какое сообщество мы хотим построить».</p> <p>Миссия сервиса проста — позволить одним пользователям сэкономить на покупке дорогостоящих товаров, а другим — заработать на предметах, которыми они владеют. Доверие обеспечивает страховка: все сделки покрываются страховщиком XL Catlin, входящим в американский холдинг XLGroup. В результате на FatLama можно найти даже такое уникальное оборудование, как профессиональная видеокамера RedDragon стоимостью £25 тыс. — это самый дорогой предмет на сайте.</p> <p>Уговорить XL Catlin поучаствовать в проекте удалось благодаря цифровой оценке рисков. Прежде чем пользоваться платформой, клиент должен заполнить форму регистрации и приложить фото с паспортом или иным удостоверением личности в руках. Всего сервис собирает до 40 пользовательских параметров: имя, адрес, электронная почта, аккаунты в соцсетях и др. По данным FatLama, этой информации достаточно, чтобы в 90% случаев оценить риски корректно. В оставшихся 10% у пользователя запрашивают дополнительные данные. Сегодня у FatLama 80 тыс. зарегистрированных пользователей в Великобритании и США и 6 тыс. позиций для аренды. На сайте также доступна функция «живого» поиска: пользователи в режиме реального времени могут найти и сдать в аренду что угодно. Платформа забирает себе 15% с каждой успешной сделки, комиссия разделена между обеими сторонами. В конце лета 2017 года, еще до запуска в США, чистая прибыль составляла \$21 тыс. в месяц. Более актуальные финансовые результаты в компании не раскрывают.</p> <p>Большая часть пользователей сервиса — физические лица, которые хотят заработать на «пылящихся в чулане вещах», говорит Энгледер. Особым успехом FatLama пользуется у сотрудников творческой индустрии: их работа требует дорогостоящего оборудования, а аренда позволяет снизить затраты, объясняет сооснователь стартапа.</p> <p>В апреле компания привлекла около \$10 млн в серии А и довела сумму инвестиций до отметки \$13,2 млн. Инвесторами в посевном раунде стали фонды GreylockPartners, BlossomCapital и Atomico, а также акселератор Y Combinator. Новые инвестиции компания планирует потратить на экспансию на американском рынке. При этом FatLama не</p>
----------------	--



ограничивается коммерческой миссией, настаивает Чэз: «В перспективе у нас гораздо более амбициозные планы — мы хотим дать людям свободу создавать и достигать того, чего они действительно желают».

Автор: Павел Карасев. РБК ЖУРНАЛ №07-08 (142), ИЮЛЬ-АВГУСТ 2018

**Поясните конкурентоспособность этой бизнес-модели по сравнению с бизнес-моделью уже существующей на рынке сейчас.**

Будьте краткими, лаконичными и убедительными. Рекомендуем Вам использовать табличный формат/шаблон представления результатов, см. ниже.

Вопросы	Традиционная бизнес-модель	Бизнес-модель FatLama
Кто ключевые клиенты(пользователи/покупатели)? Если «пользователи» и «покупатели» продукта/услуги отличаются, то представьте информацию по обеим категориям клиентов).		
Какая проблема решается /потребность удовлетворяется?		
Какое предложение(продукт/услуга)удовлетворяет эту потребность?		
Как клиенты(пользователи/покупатели)могут получить доступ к предложению(продукту/услуге)?		
Какую роль бизнес играет в цепочке создания стоимости?		
Как бизнес получает доход?		
В чем конкурентоспособность бизнес-модели, т.е. почему бизнес может оказаться более конкурентоспособным?		

**Задание 2**

Организация выпускает высокотехнологичную продукцию, функционирует в ракетно-космической отрасли более 50 лет. Является единственным оператором на отечественном рынке данной продукции, и при этом занимает относительную малую долю на международном рынке ракетно-космической продукции. Средний возраст сотрудников организации составляет старше 50 лет. Государство является единственным владельцем пакета акций данной корпорации. Организация планирует провести реинжиниринг бизнес-процессов и пересмотреть стратегию своего развития в срок до 2020 года, а также привлечь инвестиции от зарубежных инвесторов.

Что необходимо учитывать в процессе тактического и текущего планирования при совершенствовании системы управления в рассматриваемой организации? Укажите 4-5 факторов.

Каков алгоритм действий для данной организации при пересмотре схемы организационной структуры до уровня адаптивной?

<p>УК-4 Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Джим Мак Наб — ведущий специалист в бухгалтерии трастовой компании <i>СКТ</i> — иммигрировал в Канаду из Великобритании из-за проблем с трудоустройством. Джим — выходец из большой семьи. С тех пор как отец уже не мог оплачивать его обучение в колледже, Джим стал зарабатывать, выполняя различную работу по ночам и в летние месяцы. Закончил он колледж со степенью бакалавра коммерции. Успеваемость его не впечатляла, он говорил: «Я прошел школу тяжелых ударов судьбы. Я знаком с требованиями, предъявляемыми к хорошему выполнению работы, и отличные оценки не являются одним из этих требований».</p> <p>Трастовая компания <i>СКТ</i> — небольшая, находится на территории центральной части Канады с главным отделением в Оттаве. Ее услуги предназначены в основном лицам среднего уровня дохода, — главным образом государственным служащим. Персонал компании гордится качеством обслуживания своих клиентов, работая под девизом «Вы можете нам доверять». Каждый служащий компании прошел программы ориентации и регулярного повышения квалификации. Одно из требований политики комиссии — определенный стиль одежды. Для мужского персонала предусмотрен темный или серый костюм, белая рубашка и галстук (при выполнении служебных функций вне офиса следует надевать шляпу); для женского персонала — отказ от брюк и блузок с глубоким вырезом. Большинство служащих выполняли данные условия. Очень немногие могли вспомнить, что кому-нибудь было сделано замечание по поводу несоответствия стиля одежды.</p> <p>Фактически возникло ощущение, что требования несколько смягчились.</p> <p>Однажды в теплый летний день, вскоре после своего дня рождения, Джим пришел на работу в модном костюме типа «сафари», в желтой рубашке и красивом ярком галстуке — это было подарком жены и детей ко дню рождения. В этом костюме он выглядел модно и элегантно, и некоторые из его коллег даже отметили это.</p> <p>Через некоторое время его вызвала в себе непосредственная начальница Мишель Трембли.</p> <p>Мишель: «Джим, мне очень бы не хотелось этого делать, но Рич Чан (управляющий оттавским отделением компании) был весьма недоволен, увидев тебя, и попросил меня поговорить с тобой. Ты ведь знаешь, он очень консервативен, поэтому он попросил меня напомнить тебе, что ты рискуешь имиджем нашей компании, одевшись не в соответствии с существующим кодексом».</p> <p>Джим: «Мишель, ты, должно быть, шутишь. Мы живем не в средние века, когда компании могли предписывать даже поведение своим служащим. Я знаком с этим кодексом, но нас к нему никогда не принуждали. Кроме того, то, во что я сейчас одет, выглядит довольно неплохо, и некоторые из клиентов даже оценили это».</p> <p>Мишель: «Да, может быть... В последнее время мы не сталкивались с подобными случаями, но мистер Чан полагает, что ты зашел слишком далеко. У нас есть правило, тебя уведомили о нем в рамках проведения программы по ориентации, и ты письменно подтвердил об ознакомлении с ним».</p> <p>Джим: «Да, я знаком к ним, но ты же не скажешь, что моя одежда чересчур экстравагантна. Она современна, неплохо выглядит и,</p>
---	---

безусловно, более удобна, чем темный костюм, особенно в такую жару».

Мишель: «Лично я согласна с тобой, но мистер Чан несгибаем. Он думает, что ты ставишь под удар репутацию компании. Ты же знаешь, что мы конкурируем с банками и пытаемся, чтобы наши клиенты воспринимали нас как солидную и надежную компанию. Мистер Чан полагает, что стиль одежды наших служащих должен способствовать формированию соответствующего имиджа. Я вынуждена сделать тебе официальное предупреждение с записью в твоём досье».

Джим: «Если это необходимо компании, пусть будет так. Для меня это не так важно».

Ричард Чан родился в Гонконге и переехал в Канаду вместе с родителями в пятнадцатилетнем возрасте. Его отец был неквалифицированным рабочим, он рано умер, оставив Рича в качестве главного кормильца семьи. Работая в компании СКТ, Рич продвинулся с должности операциониста до управляющего делами и очень этим гордился. Его считали усердным работником, требующим многого и от своих подчиненных, но при этом он старался быть справедливым по отношению к ним.

Мишель Трембли начала работу в качестве стажера в области управления после окончания экономического факультета Оттавского университета. Ее считали хорошим менеджером, высшее руководство было ею довольны.

Джима не очень взволновал происшедший инцидент. Являясь достаточно квалифицированным специалистом, часто получавшим высокие премиальные, он был убежден, что начальник дважды подумал бы, прежде чем предпринять какие-либо жесткие меры воздействия по отношению к одному из лучших своих работников.

Служащим компании нередко говорилось о том, что было бы неплохо для имиджа компании, если бы они были вовлечены в общественную работу. Джим, к примеру, являлся консультантом местного клуба молодых предпринимателей. В состав клуба входили студенты высших учебных заведений, выполнявшие различные деловые поручения на предприятиях малого бизнеса под патронажем опытных менеджеров.

Несколькими неделями позже происшедшего инцидента Джим был приглашен этим клубом, чтобы сделать доклад о правильном управлении финансовыми ресурсами. А так как это было частью рекламно-пропагандистской деятельности клуба, местная телекомпания подготовила об этом репортаж в рамках вечерних новостей.

На эту лекцию Джим оделся неофициально, поскольку хорошо знал студентов и рассматривал свою речь как часть своей регулярной работы в качестве консультанта клуба. Он не был заранее осведомлен о том, что планировался репортаж этого мероприятия.

На следующий день Мишель Трембли получила записку от мистера Чана, в которой сообщалось:

«Мишель, вчера вечером я видел мистера Мак Наба, выступающего с лекцией по телевидению. На нем была спортивная майка и никакого галстука. Поскольку это уже второй случай, свидетельствующий о его пренебрежении к нашему кодексу одежды и моему недвусмысленному предупреждению, сделанному несколько недель назад, я прошу вас подготовить все необходимые документы для его немедленного увольнения. Мы не сможем держать служащих,

	<p>которые нарушают внутренние законы компании и подвергают сомнению мой авторитет».</p> <p>Мишель пыталась переубедить мистера Чана, но все было тщетно. Он был особенно разозлен тем, что Джим в этом репортаже был представлен как служащий компании <i>СКТ</i>, и решил, что поскольку Джим уже был предупрежден ранее, то второй случай представляет собой умышленное пренебрежение правилами этой компании.</p> <p><b>Вопросы к ситуации</b></p> <p>1. Представьте, что вы — управляющий человеческими ресурсами. Проведите обсуждение данного решения с точки зрения интересов компании: - является ли кодекс одежды законным; - насколько обоснованы заявления о том, что на имидж компании может повлиять внешний вид ее персонала?</p> <p>2. Мишель пришла к вам за советом. Она бы не хотела увольнять Джима, так как он отличный работник. Она также считает, что подобные крайние меры будут негативно воздействовать на других сотрудников компании. Как бы вы поступили в данной ситуации? Критически переосмыслите свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оцените последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Проблемы в процессах делегирования организационных полномочий вызваны причинами:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Психологическими</li> <li>Экономическими</li> <li>Организационными</li> <li>Юридическими</li> </ul>
<p>УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	

### Перечень вопросов к экзамену

1. Проанализируйте условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
2. Оцените вклад исследователей в теорию управления на разных этапах развития менеджмента. Сравните подходы к управлению.
3. Проанализируйте основные виды и уровни управления.

4. Охарактеризуйте сущность менеджмента и его особенности. Проведите сравнение между объектом и субъектом управления, проанализируйте их взаимодействие.
5. Обоснуйте роль менеджера в управлении, охарактеризуйте функциональные особенности.
6. Охарактеризуйте организацию как объект менеджмента. Сравните признаки, по которым проводится классификация организаций.
7. Проанализируйте внутреннюю среду организации и ее основные элементы.
8. Сравните значение целей и миссии организации.
9. Охарактеризуйте уровни управления организацией. Оцените компетенции менеджеров различных уровней.
10. Обоснуйте влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.
11. Оцените влияние внешней среды организации. Проанализируйте факторы прямого и косвенного воздействия.
12. Обоснуйте значение планирования в деятельности организации.
13. Проанализируйте виды и принципы планирования, значение системы планов и их взаимосвязь.
14. Сравните организационные процессы. Обоснуйте место организационных процессов в развитии организации.
15. Охарактеризуйте организационные отношения в системе менеджмента. Делегирование. Централизация и децентрализация управления.
16. Проведите сравнение линейных и функциональных структур управления и их особенностей.
17. Охарактеризуйте линейно-функциональные структуры управления. Обоснуйте достоинства и недостатки линейно-функциональных структур.
18. Охарактеризуйте матричные структуры управления и проанализируйте их применение в современных организациях.

19. Обоснуйте роль мотивации в управлении. Сравните методы и уровни мотивации.
20. Оцените развитие теории и практики мотивации в современных условиях.
21. Обоснуйте необходимость и сущность контроля. Охарактеризуйте задачи контроля в системе управления.
22. Проанализируйте виды и этапы контроля. Сравните количественные и качественные показатели, применяемые при контроле.
23. Обоснуйте взаимосвязь контроля с другими функциями менеджмента. Характеристики эффективного контроля.
24. Обоснуйте значение управленческих решений в развитии организации. Сравните виды управленческих решений.
25. Охарактеризуйте основные этапы процесса подготовки управленческих решений.
26. Обоснуйте роль лидерства в системе менеджмента. Оцените качества лидера как руководителя.
27. Сравните теории лидерского поведения и стили управления.
28. Сравните ситуационные модели лидерского поведения.
29. Сравните влияние и власть. Охарактеризуйте формы власти.
30. Сопоставьте власть и партнерство. Обоснуйте значимость участия работников в управлении.
31. Оцените значение авторитета руководителя, формы завоевания и укрепления авторитета.
32. Сравните формальные и неформальные группы. Проанализируйте методы повышения эффективности работы групп.
33. Обоснуйте значение конфликтов в организации. Проанализируйте методы управления стрессами.
34. Обоснуйте роль и значение информации в системе управления.
35. Охарактеризуйте коммуникационный процесс как процесс обмена информацией. Проанализируйте этапы извлечения информации из сообщений.

36. Сравните виды коммуникаций в организациях. Дайте обоснование необходимости управления коммуникациями.
37. Сравните стили коммуникаций и коммуникативные роли.
38. Сравните формы передачи информации и коммуникативные барьеры.
39. Обоснуйте роль делового общения для успешной работы менеджера. Проанализируйте процесс ведения деловых бесед и переговоров.
40. Обоснуйте значение лидерства для эффективной деятельности организации. Сравните концепции лидерства.
41. Оцените значение стратегического управления организацией. Охарактеризуйте сущность и задачи стратегического управления.
42. Обоснуйте значимость разработки корпоративной стратегии управления для развития организации. Проанализируйте этапы разработки корпоративной стратегии.
43. Оцените роль инноваций в развитии организаций. Охарактеризуйте виды инноваций.
44. Сравните продуктовые, процессные и институциональные инновации. Проанализируйте особенности их реализации.
45. Оцените значимость проектного управления для развития организации. Выделите современные тенденции в управлении проектами.
46. Обоснуйте значимость проведения изменений в организации. Сравните методы преодоления сопротивления изменениям.
47. Проанализируйте ключевые бизнес-процессы коммерческой организации.
48. Сравните пути совершенствования бизнес-процессов. Обоснуйте роль информационных технологий в совершенствовании бизнес-процессов.
49. Обоснуйте значение реинжиниринга бизнес-процессов. Выделите факторы, влияющие на реализацию процесса реинжиниринга.

50. Обоснуйте значение управления качеством для развития организации. Проанализируйте основные принципы современной концепции менеджмента качества.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Менеджмент (на английском языке)»**

### **Основная литература**

1. Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов вузов, обуч. по направлению подготовки "Экономика" и специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1064558> (дата обращения: 12.12.2019). - Текст: электронный.

2. Астахова, Н. И. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 422 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ЭБС Юрайт. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/425902> (дата обращения: 12.12.2019). - Текст: электронный.

3. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: учебник и практикум для академического бакалавриата / С.С. Скобкин - Москва: Юрайт, 2019 - 368 с. - Бакалавр. Академический курс. – Текст: непосредственный. – То же. – 2019. – ЭБС Юрайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/438657> (дата обращения: 10.09.2019). – Текст: электронный.

### **Дополнительная литература**

4. Грибов В. Д. Теория менеджмента: учебное пособие / В.Д. Грибов, В.Р. Веснин. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016. - 357 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ЭБС ZNANIUM.com. - URL:



<http://znanium.com/catalog/product/547983> (дата обращения: 12.12.2019). - Текст: электронный.

5. Боголюбов В.С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве: учебник для академического бакалавриата / В.С. Боголюбов. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Юрайт, 2019. - 293 с. - (Бакалавр. Академический курс). – Текст : непосредственный. – То же. – 2019. – ЭБС Юрайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437229> (дата обращения: 10.09.2019). - Текст: электронный.

6. Мясоедов С.П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры / С.П. Мясоедов, Л.Г. Борисова - Москва: Юрайт, 2015, 2019. - 314 с. - Бакалавр и магистр. Академический курс. – Текст : непосредственный. – То же. – 2019. – ЭБС Юрайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432169> (дата обращения: 10.09.2019). – Текст : электронный.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **Полнотекстовые базы данных**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) – <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU – <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» – <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система – Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» – <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека AlpinaDigital– <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Электронно-библиотечная система ProQuest eBook Central - <https://ebookcentral.proquest.com>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Рекомендации по освоению дисциплины приведены в «Методических рекомендациях для студентов бакалавриата по освоению дисциплин образовательных программ высшего образования», утвержденных распоряжением Финуниверситета от 14 мая 2014 г. № 256.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Менеджмент (на английском языке)» и необходимого программного обеспечения, и информационных справочных систем**

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office;
2. Bizagi Business Process Modeler;
3. Microsoft Project.

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

**11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации-** не используются.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Менеджмент (на английском языке)»**

- Учебно-лабораторное оборудование: персональный компьютер; проектор.
- Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов, размещенные на портале Финансового университета и доступные для использования в точках удаленного доступа и/или в помещениях Университета (электронная библиотека, программы для компьютерного тестирования, видео-лекции, учебно-методические материалы и др.).

