

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

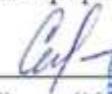
(Финансовый университет)

Новороссийский филиал

Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

  
Е.Н. Сеифидзе  
«31» марта 2022



Баженова С.А.

Менеджмент

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
42.03.01 «Реклама и связи с общественностью»,

Новороссийск, 2022

Баженова С.А. Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью», Профиль «Интегративные коммуникации», Форма обучения очная. – М.: Финансовый университет. Департамент менеджмента и инноваций, 2022. – 33 с.

Рабочая программа учебной дисциплины содержит требования к результатам освоения дисциплины, программу, тематику практических и семинарских занятий и указания по их проведению, формы самостоятельной работы, систему оценивания и учебно-методическое обеспечение дисциплины.

## Содержание

1. Наименование дисциплины	5
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижений и планируемых результатов обучения по дисциплине	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
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, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
5.1. Содержание дисциплины	7
5.2. Учебно – тематический план	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	16
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	28
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	29
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	30
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	32
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	33

## 1. Наименование дисциплины

«Менеджмент»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижений и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-3	Командная работа и лидерство	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы. 2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении. 3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.
УК-6	Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	1. Способен управлять своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности. 2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков. 3. Применяет знания о своих

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

<sup>2</sup> Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

			лично-психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста, использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата.
УК-9	Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	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 финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» является дисциплиной обязательной части общегуманитарного блока направления подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью», Профиль «Интегративные коммуникации».

### 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 1 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>3 з.е./180</b>	<b>180</b>
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	<b>68</b>	<b>68</b>
<i>Лекции</i>	<b>34</b>	<b>34</b>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<b>34</b>	<b>34</b>
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>112</b>	<b>112</b>

Вид текущего контроля	<i>Домашнее творческое задание</i>	<i>Домашнее творческое задание</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>экзамен</i>	<i>экзамен</i>

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

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Природа и функции менеджмента**

Понятие менеджмента. Цели и процесс управления. Природа управления людьми. Группа и организация. История управления. Менеджмент как управление в коммерческой организации. История и развитие управленческой мысли. Школы управления в начале XX века: классические концепции. Школы менеджмента второй половины XX в. Теоретический мейнстрим современного менеджмента. Влияние внешней среды и контекста на управление. Стейкхолдеры и их влияние. Глобализация, международный бизнес и управление разнообразием. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса. ESG критерии. Технологические вызовы: цифровая трансформация. Технологические вызовы: четвертая промышленная революция. Ценностные сдвиги: экономика совместного потребления, новые бизнес-модели. Деловая этика и менеджмент **Тема 3.**

Роли менеджмента. Функции менеджмента. Уровни менеджмента.

Менеджер как профессия. Личность менеджера.

#### **Тема 2. Управленческие решения**

Типы решений. Процесс принятия решений. Рациональный подход. Управленческие решения, творчество и личность менеджера. Эвристические методы разработки и принятия решений. Групповые методы выработки и принятия решений. Прогнозирование и исследование операций в менеджменте. Техники прогнозирования. Исследование операций в менеджменте.

Природа и цели существования организации. Координация и кооперация. Структура и структурные подразделения. Централизация и децентрализация. Делегирование полномочий. Органы управления в организациях различных ОПФ. Коллегиальные и единоличные органы управления. Корпоративное управление. Организационная культура.

Видение бизнеса и общие принципы. Целеполагание. Прогнозирование в менеджменте. Техники прогнозирования общие принципы планирования. Уровни

планирования и типы планов. Среднесрочное, текущее и оперативное планирование. Методы и техники планирования. Сценарный подход.

Ограничения планирования и способы их преодоления.

Реализация плана. Необходимые ресурсы и функциональные области менеджмента. Инструменты. Управление процессами в организации. Бизнес – процессы. Менеджмент и влияние на стоимость бизнеса.

Координация различных функциональных областей деятельности организации. Управление процессами в организации. Бизнес-процессы. Описание и анализ бизнес-процессов. Цикл Шухарта-Деминга. Непрерывное совершенствование.

### **Тема 3. Стратегия организации. Стратегический менеджмент**

Конкурентное преимущество и ценностное предложение. Ключевые ресурсы организации. Ресурсный подход. Знания как ресурс организации. Управление знаниями. Базовые стратегии. Конкурентные стратегии. Управление портфелем продуктов и бизнесов. Стратегический процесс. Стратегический анализ.

Отдельные инструменты стратегического анализа.

Современные концепции стратегического менеджмента.

Производственная система. Понятие качества. Управление качеством. TQM. Управление затратами в операционном менеджменте. Управление запасами цепями поставки. Интегрированные системы менеджмента.

Технологические возможности и рыночные вызовы, как источники инноваций.

Модели инновационного процесса. Управление исследованиями и разработками.

Предпринимательство в деятельности организации. Внутреннее предпринимательство. Управление интеллектуальной собственностью.

Управление продуктом.

Управление персоналом. Поведение человека в организации. Принципы нормирования и укомплектования персонала. Развитие персонала. Мотивы и стимулы в деятельности организации. Базовые концепции компенсационного менеджмента.

### **Тема 4. Процессы управления и координации**

Власть и делегирование. Координация людей. Инструменты координации.

Лидерство. Коммуникации.

Управление предметной областью проекта. Управление временными параметрами проекта. Управление ресурсами и стоимостью проекта. Управление персоналом и коммуникациями в проекте. Гибкие методы в управлении проектами.

Системы контроля на предприятии (от стратегического до оперативного). Инструменты контроля. Ключевые показатели эффективности. Формирование ключевых показателей деятельности бизнес-единицы.

Измерение, контроль и управление результативностью и эффективностью в организации. Система управления результативностью сотрудников. Менеджмент и жизненный цикл. Этапы жизненного цикла. Подходы к жизненному циклу. Жизненный цикл по Адизесу. Подходы к управлению изменениями.

## 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		
1.	<b>Тема 1.</b> Природа и функции менеджмента	45	17	8	9	28	тест
2.	<b>Тема 2.</b> Управленческие решения	45	17	9	8	28	тест
3.	<b>Тема 3.</b> Стратегия организации. Стратегический менеджмент.	45	17	9	8	28	тест
4.	<b>Тема 4.</b> Процесс организации	45	17	8	9	28	тест
5.	В целом по дисциплине	180	<b>68</b>	<i>34</i>	<i>34</i>	<b>112</b>	Согласно учебному плану: ДТЗ
	Итого	180	<b>68</b>	<i>34</i>	<i>34</i>	<b>112</b>	

## 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
<b>Тема 1.</b> Природа и функции менеджмента	Понятие менеджмента. Цели и процесс управления. Природа управления людьми. Группа и организация. История управления. Менеджмент как управление в коммерческой организации.. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4; раздел 9, №№ 1-10.	Устный опрос, групповой разбор миникейсов.
<b>Тема 2.</b> Управленческие решения	Типы решений. Процесс принятия решений. Рациональный подход. Управленческие решения, творчество и личность менеджера. Эвристические методы разработки и принятия решений. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.	Устный опрос, групповой разбор миникейсов.
<b>Тема 3.</b> Стратегия организации. Стратегический менеджмент	Конкурентное преимущество и ценностное предложение. Ключевые ресурсы организации. Ресурсный подход. Знания как ресурс организации. Управление знаниями. Базовые стратегии. Конкурентные стратегии. Управление портфелем продуктов и бизнесов. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8; раздел 9, №№ 1-10.	Устный опрос, разбор миникейсов, групповая дискуссия, тестирование
<b>Тема 4.</b> Процессы организации	Власть и делегирование. Координация людей. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 3, 4, 5, 8; раздел 9, №№ 1-10.	Устный опрос, разбор миникейсов, групповая дискуссия, тестирование

## 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
<p><b>Тема 1.</b> Природа и функции менеджмента</p>	<p>История и развитие управленческой мысли. Школы управления в начале XX века: классические концепции. Школы менеджмента второй половины XX в. Теоретический мейнстрим современного менеджмента.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.</p>
<p><b>Тема 2.</b> Управленческие решения</p>	<p>Групповые методы выработки и принятия решений. Прогнозирование и исследование операций в менеджменте. Техники прогнозирования. Исследование операций в менеджменте.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.</p>
<p><b>Тема 3.</b> Стратегия организации. Стратегический менеджмент</p>	<p>Стратегический процесс. Стратегический анализ. Отдельные инструменты стратегического анализа. Современные концепции стратегического менеджмента.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.</p>
<p><b>Тема 4.</b> Процессы организации</p>	<p>Инструменты координации. Лидерство. Коммуникации.</p> <p>- <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 3, 4, 5, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.</p>

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

## **Примеры домашнего творческого задания**

1. Бизнес-модель компании, успешно реализующей инновационную стратегию.
2. Влияние современных инновационных технологий на процесс управления.
3. Информационное обеспечение для принятия решений в процессах менеджмента.
4. Искусство и творчество в работе менеджера: миф или реальность?
5. Современные способы коммуникации в управлении.
6. Способы формирования креативного потенциала менеджмента.
7. KPI (Key Performance Indicators) как инструмент мотивации персонала.
8. Лидерство и стили менеджмента.
9. Методы разрешения конфликтов в организации.
10. Особенности мотивации работников в российских организациях.
11. Использование сбалансированной системы показателей (ССП) в российских организациях.
12. Роль партнерства в современном управлении.
13. Понятие власти и ее роль в управлении организациями.
14. Преобразующий менеджмент: потребность современного развития организации.
15. Защита экологии как форма проявления социальной ответственности компании.
16. Распределение полномочий: централизация и децентрализация менеджмента.
17. Роль человеческого капитала в современном менеджменте.
18. Роль менеджера в формировании человеческого капитала.
19. Скрытые коммуникации и латентный менеджмент.
20. Современные подходы к мотивации персонала.
21. Циркулярное производство в России.
22. Управление изменениями в современном менеджменте.

23. Виртуальные организационные структуры управления.
24. Тайм-менеджмент как способ повышения эффективности работы менеджера.
25. Характеристики и качество управленческих решений.
26. Подходы к разработке стратегии организации.
27. Применение Agile-технологий при реализации проектов.
28. Сетевые формы организационных структур.
29. Холакратия и бюрократия: сходства и различия.
30. Влияние национальной культуры на организационное поведение и формирование организационной культуры.
31. Влияние организационных изменений на развитие компании.
32. Идеи всеобщего качества и их реализация в менеджменте.
33. Инструменты формирования и оценки человеческого капитала организации.
34. Пути развития менеджмента в России
35. Самоменеджмент, как инструмент личностного роста.
36. Технологический менеджмент.
37. Тенденции изменений в современном менеджменте.
38. Цифровизация технологий менеджмента.

### **Примерный перечень заданий для текущего и промежуточного тестирования**

Тесты по теме 1. Менеджмент как наука и искусство управления.

Методологические основы менеджмента

Задание 1.

Менеджмент как управление в условиях рыночной экономики означает

... (возможно несколько вариантов ответа)

- : постоянное стремление к повышению эффективности деятельности
- : независимость организации от факторов внешней среды
- : ориентацию организации на спрос и потребности рынка
- : использование линейно-функциональных структур управления
- : искусство достигать целей благодаря организации людей

## Задание 2.

Объектом управления в теории и практике менеджмента производственной организации являются ... (возможно несколько вариантов ответа)

- : специалисты банка-кредитора
- : работники цеха, производственного подразделения
- : инфляционные процессы в экономике
- : уровень качества выпускаемой продукции
- : действия конкурента

## Задание 3.

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

- : функцией
- : процессом
- : методом
- : инструментом
- : задачей

## Задание 4.

Преобладание международных транзакций хозяйствующих субъектов над внутренними национальными представляет собой проявление такой тенденции менеджмента, как ...

- : глобализация
- : диверсификация
- : информатизация
- : дезинтеграция
- : дифференциация

## Задание 5.

Совокупность способов и средств воздействия субъекта на объект управления для достижения определенных целей в менеджменте называется термином «...управления»

- : функции

- : принципы
- : законы
- : методы
- : цели

### **Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости**

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**

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

Таблица 6

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые задания контрольные
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы. 3. Соблюдает этические	Задание 1. Соотнесите стили руководства: 1. Авторитарное руководство А) Руководитель обычно вежлив, боится конфликтов, в основном соглашается с мнением подчиненных. 2. Демократичное руководство Б) Руководитель категоричен, часто резок с

		<p>нормы в межличностном профессиональном общении.</p> <p>3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.</p>	<p>людьми. Всегда приказывает, распоряжается, настаивает, но никогда не просит.</p> <p>3. Либеральный руководитель</p> <p>В) Руководитель стремится как можно больше вопросов решать коллегиально, систематически информировать подчиненных о положении дел в коллективе, правильно реагирует на критику.</p> <p>Задние 2.</p> <p>Соотнесите значения «ТЕОРИЯ Х» и «ТЕОРИЯ У»:</p> <p>1. «ТЕОРИЯ Х»</p> <p>А) Способность к творческому решению проблем встречается часто, а интеллектуальный потенциал среднего человека используется лишь частично.</p> <p>2. «ТЕОРИЯ У»</p> <p>Б) Людей следует принуждать к труду, контролировать, руководить ими, угрожать им наказаниями</p>
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	<p>3. Способен управлять своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности.</p> <p>4. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию,</p>	<p>Система управления временем Бенджамина Франклина основана на базовых принципах классической системы управления временем, которые предусматривают, что любая глобальная задача, стоящая перед человеком, делится на подзадачи, а те в свою очередь – на еще более</p>

		использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков. 3. Применяет знания о своих личностно-психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста, использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата.	мелкие подзадачи. Визуально данный процесс можно представить в виде многоступенчатой пирамиды, а применение системы – как процесс поэтапного возведения этой пирамиды. Рисунок 2 – Система Б. Франклина Запишите видение будущего своего состояния и составьте цели, которые его обеспечат, используя систему Б. Франклина.
УК-9	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	2. 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 финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.	2. Банк предлагает вам два варианта размещения средств в размере 1 млн руб. во вклад под 7% годовых на 4 года: либо с уплатой процентов в конце срока под простую ставку процента, либо с ежегодным начислением сложного процента, но с получением премиум-карты, за которую нужно отдать 30 тыс. руб. Какой из вкладов выгоднее, если вам не нужна эта банковская карта? Как изменится решение, если вклад размещается: а) на 5 лет; б) на 500 тыс. руб.?

## Перечень вопросов к экзамену

1. Понятие менеджмента. Цели и процесс управления.
2. Природа управления людьми.
3. Группа и организация.
4. История управления.
5. Менеджмент как управление в коммерческой организации.
6. История и развитие управленческой мысли.
7. Школы управления в начале XX века: классические концепции.
8. Школы менеджмента второй половины XX в.
9. Теоретический мейнстрим современного менеджмента.
10. Влияние внешней среды и контекста на управление. Стейкхолдеры и их влияние.
11. Глобализация, международный бизнес и управление разнообразием.
12. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса. ESG критерии.
13. Технологические вызовы: цифровая трансформация.
14. Технологические вызовы: четвертая промышленная революция.
15. Ценностные сдвиги: экономика совместного потребления, новые бизнес-модели. Деловая этика и менеджмент.
16. Роли менеджмента. Функции менеджмента.
17. Уровни менеджмента.
18. Менеджер как профессия. Личность менеджера.
19. Типы решений. Процесс принятия решений.
20. Рациональный подход.
21. Управленческие решения, творчество и личность менеджера.
22. Эвристические методы разработки и принятия решений.
23. Групповые методы выработки и принятия решений.
24. Прогнозирование и исследование операций в менеджменте.
25. Техники прогнозирования.
26. Исследование операций в менеджменте.
27. Природа и цели существования организации.

28. Координация и кооперация.
29. Структура и структурные подразделения.
30. Централизация и децентрализация.
31. Делегирование полномочий.
32. Органы управления в организациях различных ОПФ.
33. Коллегиальные и единоличные органы управления.
34. Корпоративное управление.
35. Организационная культура.
36. Видение бизнеса и общие принципы.
37. Целеполагание.
38. Прогнозирование в менеджменте. Техники прогнозирования общие принципы планирования.
39. Уровни планирования и типы планов.
40. Среднесрочное, текущее и оперативное планирование.
41. Методы и техники планирования. Сценарный подход. Ограничения планирования и способы их преодоления.
42. Реализация плана.
43. Необходимые ресурсы и функциональные области менеджмента.

#### Инструменты.

44. Управление процессами в организации.
45. Бизнес –процессы.
46. Менеджмент и влияние на стоимость бизнеса.
47. Координация различных функциональных областей деятельности организации.
48. Управление процессами в организации. Бизнес-процессы. Описание и анализ бизнес-процессов.
49. Цикл Шухарта-Деминга.
50. Непрерывное совершенствование.
51. Конкурентное преимущество и ценностное предложение.
52. Ключевые ресурсы организации. Ресурсный подход. Знания как ресурс организации.

53. Управление знаниями. Базовые стратегии. Конкурентные стратегии. 54. Управление портфелем продуктов и бизнесов.
55. Стратегический процесс. Стратегический анализ. Отдельные инструменты стратегического анализа.
56. Современные концепции стратегического менеджмента.
57. Производственная система. Понятие качества. Управление качеством. TQM.
58. Управление затратами в операционном менеджменте.
59. Управление запасами цепями поставки. Интегрированные системы менеджмента.
60. Технологические возможности и рыночные вызовы, как источники инноваций. Модели инновационного процесса. 61. Управление исследованиями и разработками.
62. Предпринимательство в деятельности организации.

#### Внутреннее предпринимательство.

63. Управление интеллектуальной собственностью.
64. Управление продуктом.
65. Управление персоналом. Поведение человека в организации. Принципы нормирования и укомплектования персонала.
66. Развитие персонала. Мотивы и стимулы в деятельности организации. Базовые концепции компенсационного менеджмента.
67. Власть и делегирование. Координация людей. Инструменты координации. Лидерство. Коммуникации.
68. Управление предметной областью проекта. Управление временными параметрами проекта.
69. Управление ресурсами и стоимостью проекта. Управление персоналом и коммуникациями в проекте.
70. Гибкие методы в управлении проектами.
71. Системы контроля на предприятии (от стратегического до оперативного). Инструменты контроля.
72. Ключевые показатели эффективности. Формирование ключевых показателей деятельности бизнес-единицы.

73. Измерение, контроль и управление результативностью и эффективностью в организации. Система управления результативностью сотрудников.
74. Менеджмент и жизненный цикл. Этапы жизненного цикла. Подходы к жизненному циклу.
75. Жизненный цикл по Адизесу. Подходы к управлению изменениями.

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

### **Основная литература:**

1. Менеджмент: учебник для направлений бакалавриата «Менеджмент» и «Экономика» / О.В. Астафьева, Л.В. Волков, В.В. Жидиков [и др.]; Финуниверситет; под ред. А.В. Трачука, К.В. Саяпиной;— Москва : Кнорус, 2021. — 494 с. Текст непосредственный — (Бакалавриат). – То же - ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://old.book.ru/book/940713> (дата обращения: 22.04.2022). — Текст: электронный.
2. 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. - Москва :Магистр, 2019, 2021,2022 - 656 с. - Текст : непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836393> (дата обращения: 22.04.2022) . - Текст : электронный.
3. Масленников, В.В. Менеджмент: учебник для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавриата и магистратуры "Менеджмент" / В.В. Масленников, Ю.В. Ляндау, И.А. Калинина; РЭУ им. Г.В. Плеханова - Москва: Кнорус, 2021 - 422 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст : непосредственный. – То же. – 2022. – ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/943866> (дата обращения: 22.04.2022). – Текст : электронный.

### **Дополнительная литература:**

1. Егоршин А.П. Основы менеджмента: учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Инфра-М, 2021. - 350 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1171350> (дата обращения: 22.04.2022). – Текст : электронный.
2. Менеджмент. В 2 ч. Ч. 1: учебник и практикум для вузов / А.Н. Алексеев, Е.С. Бурыкин, О.И. Горелов [и др.]; под общей ред. И.Н. Шапкина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2020 - 385 с. - (Высшее образование). - Текст : непосредственный. - То же. - 2022. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492480> (дата обращения: 22.04.2022). — Текст : электронный.
3. Блинов А.О. Теория менеджмента: учебник для студ. вузов, обуч. по напр. "Менеджмент" ( квалиф. "бакалавр" ) / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова; Финуниверситет. - Москва: Дашков и К, 2016. - 304 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091530> (дата обращения: 22.04.2022). - Текст: электронный.
4. Хохлова, Т.П. Теория менеджмента: история управленческой мысли: учебник / Т.П. Хохлова. - Москва: Магистр, 2015, 2016. - 384 с. – Текст : непосредственный. - (Бакалавриат). - То же. - 2018. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/920548> (дата обращения: 22.04.2022). - Текст : электронный.
5. Менеджмент: бакалаврская работа : учебное пособие / под общ. ред. С.Д. Резника. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 260 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ЭБС ZNANIUM.com. – URL: <http://znanium.com/catalog/product/1001585>(дата обращения: 22.04.2022). - Текст : электронный.

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

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://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
7. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
8. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>
9. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
10. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

### Интернет-ресурсы

Адрес	Название ресурса
<a href="https://hbr-russia.ru/">https://hbr-russia.ru/</a>	Сайт электронного периодического издания «Harvard Business Review Россия» («Гарвард Бизнес Ревью Россия»)
<a href="http://www.uptp.ru/">http://www.uptp.ru/</a>	Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»
<a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a>	Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
<a href="http://info.e-c-m.ru/">http://info.e-c-m.ru/</a>	Сайт журнала «Эффективное антикризисное управление. Практика»

<a href="https://secretmag.ru/">https://secretmag.ru/</a>	Сайт журнала «Секрет фирмы»
<a href="https://maginnov.ru/">https://maginnov.ru/</a> <a href="http://sk.ru/">http://sk.ru/</a>	Сайт журнала «Инновации»  Сайт Фонда развития инновационного центра «Сколково»
<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>	Сайт информационно-правовой системы «Гарант»
<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	Сайт информационно-правовой системы «Консультант Плюс»

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на ИОП, информационный стенд департамента/кафедры/филиала, др.)
Методические указания к лекциям	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/34de24a0-c29a-4be3b574e5c14b7818b3/Слайды%20лекций.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/34de24a0-c29a-4be3b574e5c14b7818b3/Слайды%20лекций.pdf</a>
Методические указания к практическим занятиям	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf</a>
Методические указания самостоятельной работе	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf</a>

## Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания.

Цель выполнения домашнего творческого задания заключается в закреплении, углублении и систематизации теоретических знаний и практических навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплины «Менеджмент».

Домашнее творческое задание должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Основные элементы домашней творческой работы:

- Титульный лист;
- Оглавление;
- Введение;
- Основная часть;
- Заключение;
- Список использованной литературы; - Приложения  
(при необходимости).

Во введении (ориентировочно 1 страница) должны быть отражены следующие основные моменты: актуальность выбранной темы ДТЗ; цель и задачи ДТЗ; краткое описание используемого инструментария, этапов и структуры работы; краткая характеристика использованных при подготовке работы источников информации; краткая характеристика полученных результатов и ответ на сформулированный исследовательский вопрос.

Основная часть ДТЗ должна состоять из двух разделов. Первый раздел ДТЗ должен включать рассмотрение и всесторонний анализ выбранной темы. При написании данного раздела необходимо провести изучение российских и зарубежных научных публикаций по теме ДТЗ, на основе проведенного исследования сформировать собственное мнение по рассматриваемой проблеме.

Вторая часть ДТЗ предполагает проведение комплексного анализа выбранного объекта исследования. Объектом исследования может быть выбрана любая социально-экономическая система, функционирующая в сфере спортивной индустрии.

В заключении необходимо четко сформулировать основные выводы, к которым пришел автор в результате проведенной работы и разработать мероприятия, которые позволят укрепить положение изучаемой компании на рынке.

В процессе выполнения задания предстоит выполнить следующие виды работ:

1. Составить план задания.
2. Отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме.
3. Систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме.
4. Представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

При оценке работы учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

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

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

- Windows Microsoft office (Word, Excel, PowerPoint)
- Антивирус Kaspersky

## 11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Информационно-правовая система «Гарант»
- 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.

- не используются

## **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, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

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

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.