

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

**Кафедра общего и проектного менеджмента
Факультет «Высшая школа управления»**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

_____ Е.А. Каменева

29.11.2024 г.

Разинкина И.В.

МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по специальности:

38.05.02-Таможенное дело,

ОП «Внешняя торговля, таможенное и валютное регулирование
(с углубленным изучением иностранных языков)»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»
(протокол № 47 от 19.11.2024 г.)*

*Одобрено Советом Кафедры общего и проектного менеджмента
(протокол № 14 от 28.10.2024 г.)*

Москва 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно-тематический план	10
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	15
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	15
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	18
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	22
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	30
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	31
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	32
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	36
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	36

1. Наименование дисциплины

Менеджмент

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	1. Разрабатывает организационно-управленческие решения, оценивает результаты и учитывает последствия принятого управленческого решения для достижения максимального результата. 2. Организует взаимодействие внешнеэкономической организации с контрагентами, таможенными и иными государственными органами	Знать: особенности разработки организационно-управленческих решений, оценки результатов и последствий принятого управленческого решения для достижения максимального результата. Уметь: разрабатывать организационно-управленческие решения, оценивать результаты и учитывать последствия принятого управленческого решения для достижения максимального результата. Знать: особенности взаимодействия внешнеэкономической организации с контрагентами, таможенными и иными государственными органами. Уметь: организовывать взаимодействие внешнеэкономической организации с контрагентами, таможенными и иными государственными органами
ОПК-5	Способен осуществлять внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций	1. Владеет методами реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций в сфере внешней торговли и таможенных правоотношений.	Знать: методы реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций в сфере внешней торговли и таможенных правоотношений. Уметь: применять методы

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		2. Использует различные каналы коммуникации, методы и инструменты коммуникаций для осуществления взаимодействия с государственными органами и внешнеторговыми организациями, профессиональными ассоциациями, средствами массовой информации.	реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций в сфере внешней торговли и таможенных правоотношений. Знать: различные каналы коммуникации, методы и инструменты коммуникаций для осуществления взаимодействия с государственными органами и внешнеторговыми организациями, профессиональными ассоциациями, средствами массовой информации. Уметь: использовать различные каналы коммуникации, методы и инструменты коммуникаций для осуществления взаимодействия с государственными органами и внешнеторговыми организациями, профессиональными ассоциациями, средствами массовой информации.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» является дисциплиной обязательной части модуля Общепрофессиональных дисциплин для студентов, обучающихся по специальности - 38.05.02 Таможенное дело, ОП «Внешняя торговля, таможенное и валютное регулирование (с углубленным изучением иностранных языков)».

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 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	40	40
<i>Лекции</i>	12	12
<i>Семинары, практические занятия</i>	28	28
Самостоятельная работа	68	68
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачёт	Зачёт

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 менеджмента: сущность, научные школы и национальные модели

Сущность менеджмента. Объект и предмет изучения менеджмента. Менеджмент как функции и процесс. Цели и задачи менеджмента. Управляющая и управляемая подсистема (субъект и объект управления). Принципы, методы, уровни управления. Системный, ситуационный и процессный подходы в развитии менеджмента.

Научные школы и подходы к управлению организациями, их развитие. Школа научного управления, ее роль в становлении менеджмента как науки. Основоположники школы научной организации труда: Ф. Тейлор, Г. Гантт, Г. Форд и др. Классическая (административная) школа в управлении. Вклад А. Файоля и М. Вебера. Школа человеческих отношений и поведенческих наук (Э. Мэйо, М. П. Фолетт и др.). Бихевиористский подход (Р. Дайкерт, Д. Макгрегор, А. Маслоу и др.). Предпосылки, условия возникновения и значение количественной школы менеджмента.

Национальные модели менеджмента: особенности и основные черты американской, японской, европейской моделей менеджмента. Становление и развитие российской системы менеджмента.

Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда. Организационная культура.

Понятие организации. Черты и свойства организации. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Признаки организации. Виды организаций. Законы развития организации.

Внешняя среда организации. Прямые и косвенные факторы воздействия на организацию. Взаимосвязь факторов внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность. Внутренняя среда организации. Методы исследования внешней и внутренней среды организации: Модель «7 – S» Мс-Kinsey, PEST-анализ, SWOT-анализ, Анализ пяти сил Портера.

Организационная культура как фактор внутренней среды организации. Роль и значение организационной культуры в современном менеджменте. Виды организационных культур (по М. Бурке, Ч. Хэнди, Дж. Зонненфельду). Методы формирования и поддержания организационной культуры. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.

Тема 3. Функции менеджмента и управленческий цикл

Природа и состав функций менеджмента. Цикл менеджмента. Общие и специальные функции управления. Цикл менеджмента.

Планирование как функция менеджмента, виды и методы планирования.

Организация как функция управления. Элементы организационной структуры управления и принципы ее построения. Типы организационных структур управления, их достоинства и недостатки. Линейная, функциональная, линейно-функциональная структура, особенности их построения, преимущества и недостатки. Типы дивизиональных структур. Особенности формирования матричной структуры управления. Факторы, влияющие на выбор типа организационных структур управления. Критерии и показатели эффективности организационных структур управления. Факторы

эффективности организационных структур управления.

Мотивация как функция менеджмента. Понятие потребностей и их разновидностей. Содержательные теории мотивации (иерархия потребностей А.Маслоу, теория мотивации К. Альдерфера, теория высших потребностей МакКлелланда) и процессуальные теории мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, теория положительного подкрепления, модель Портера–Лоулера). Связь мотивации и стимулирования. Виды мотивации. Проблема демотивации.

Контроль: сущность, задачи, виды и этапы контроля. Характеристики эффективного контроля.

Тема 4. Стратегическое развитие организации. Управление жизненным циклом и изменениями в организации

Миссия организаций: принципы и подходы к её формированию, взаимосвязь с целями деятельности. Дерево целей. Понятие стратегии организации. Взаимосвязь миссии, целей и стратегии организации. Сценарный подход и его роль в стратегическом управлении организацией. Отбор корпоративных стратегий. Привлекательность отрасли и условия конкуренции. Специфические рыночные возможности и угрозы.

Модели роста организаций. Стратегии и детерминанты роста. Организационные болезни роста. Инструменты управления растущим бизнесом.

Бизнес-модель организации. Основные элементы бизнес-модели. Бизнес-модель Остервальдера.

Жизненный цикл организации и его характеристика. Концепции жизненного цикла.

Сущность организационных изменений и их причины. Типы и модели организационных изменений. Стратегии управления изменениями. Причины сопротивления персонала изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям. Трехэтапная модель организационных изменений К.Левина.

Тема 5. Управленческие решения. Власть и лидерство

Понятие и природа управленческих решений. Дивергентное и конвергентное мышление, роль дизайн-мышления в принятии управленческих решений.

Классификация управленческих решений. Г. Саймон: запрограммированные и незапрограммированные решения в менеджменте. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы разработки (мозговой штурм, экспертный, экономико-математического моделирования и др.). Этапы процесса подготовки управленческих решений. Реализация управленческих решений. Индивидуальные стили принятия решений. Этически сложные решения в менеджменте.

Природа власти. Лидерство, источники лидерской власти. Менеджер и лидер, основные различия. Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации. Теория лидерского поведения. Современные концепции лидерства. Тайм-менеджмент в жизни руководителя.

Тема 6. Организационное поведение

Группа: понятие, характеристика, эффекты. Формальные и неформальные группы. Структура группы. Формирование и этапы развития рабочих групп.

Командообразование: понятие, особенности распределения ролей и формирования команд. Сравнительные характеристики группы и эффективной команды. Эффективность работы команды. Преимущества и недостатки работы в командах.

Понятие и сущность конфликта. Классификация конфликтов. Уровни конфликтов в организации, их причины. Динамика развития конфликта. Функции и последствия конфликтов. Методы и инструменты разрешения конфликтов. Основные формы поведения в конфликтной ситуации. Профилактика конфликтов организации.

Тема 7. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Управление знаниями

Понятие «информация», «знания» в условиях цифровизации и развития искусственного интеллекта. Требования, предъявляемые к управленческой информации. Управление знаниями в организации: цели, задачи, основные подходы.

Коммуникации в менеджменте: межличностные и организационные коммуникации. Цифровизация коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации. Инструменты коммуникационного воздействия и их особенности. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации. Причины неэффективной коммуникации. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили.

Психология общения: поколенческие, гендерные и иные особенности. Вербальные и невербальные коммуникации.

Современные методы управления коммуникациями. Тенденции развития информационно-коммуникационных технологий в управлении организации.

Тема 8. Современный контекст управления

Ценностные сдвиги: экономика совместного потребления, циркулярная экономика, эко-системный подход и новые бизнес-модели. Роль цифровизации в управлении.

Социальная и экономическая эффективность менеджмента. Концепция долговременной эффективности Р. Лайкерта. Теория эффективности организации Б. Басса. Повышение эффективности управления организацией.

Стейкхолдеры и их влияние. Ключевые потребности и интересы разных групп стейкхолдеров. Методы анализа и стратегии управления стейкхолдерами.

Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса. Концепции корпоративной социальной ответственности. ESG критерии и повестка современного менеджмента.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				Самостояте льная работа	Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	*Контактная работа - Аудиторные занятия				
			Общая, в т.ч.:	Лекц ии	Семинары, практические занятия		
1.	Природа менеджмента: сущность, научные школы и национальные модели	13	5	2	3	8	Устный опрос / Тест
2.	Организация, ее внешняя и внутренняя среда. Организационная культура	14	6	2	4	8	Устный опрос / Тест
3.	Функции менеджмента и управленческий цикл	14	6	2	4	8	Устный опрос / Тест
4.	Стратегическое развитие организации. Управление жизненным циклом и изменениями в организации	14	6	2	4	8	Устный опрос / Тест
5.	Управленческие решения. Власть и лидерство	14	5	1	4	9	Устный опрос / Тест
6.	Организационное поведение	13	4	1	3	9	Устный опрос / Тест
7.	Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Управление знаниями	13	4	1	3	9	Устный опрос / Тест
8.	Современный контекст управления	13	4	1	3	9	Устный опрос / Тест
	В целом по дисциплине	108	40	12	28	68	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %		37	30	70	63	

* объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Природа менеджмента: сущность, научные школы и национальные модели	1. Что является объектом и предметом изучения науки «менеджмент»? 2. Охарактеризуйте основные категории и понятия, используемые в менеджменте. 3. В чем состоят различия между понятиями управление и менеджмент? 4. Перечислите основные задачи менеджмента. 5. Как сочетаются в менеджменте наука и искусство? 6. В чем состоят основные идеи школы научного управления? 2. Раскройте содержание 12 принципов производительности Эмерсона. 3. Раскройте основные идеи административной школы управления. 4. Какие принципы и функции управления выделил А. Файоль? 5. Какой вклад в менеджмент внесла бюрократическая теория М. Вебера? 6. В чем состоят основные положения школы человеческих отношений и поведенческих наук? 7. Назовите вклад Мери Паркер Фоллет в развитие концепции школы человеческих отношений. 8. Что объединяет школу человеческих отношений и школу поведенческих наук? Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа
Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда. Организационная культура	1. Природа и цели существования организации. 2. Раскройте понятия: Координация и кооперация. Централизация и децентрализация. Делегирование полномочий. 3. Элементы организационной структуры управления и принципы ее построения. 4. Типы организационных структур управления, их достоинства и недостатки. 5. Организационная культура как фактор внутренней среды организации. 6. Какова роль и значение организационной культуры в современном менеджменте? 7. Виды организационных культур. Методы формирования и поддержания организационной культуры. Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 3. Функции менеджмента и управленческий цикл	1. Почему выделяют основные и специальные функции менеджмента? Поясните взаимосвязь. 2. Охарактеризуйте виды и этапы планирования в организации. 3. Охарактеризуйте основные организационные структуры управления. 4. Какая из организационных управленческих структур, по Вашему мнению, наиболее эффективна? Аргументируйте свой ответ. 5. Что такое организационные полномочия, в чем их содержание? 6. Какие виды полномочий выделяют? В чем состоит суть делегирования полномочий? 7. Каковы причины низкой эффективности делегирования полномочий? Назовите основные приемы и способы эффективного делегирования. 8. Работа управляющего: координация и регулирование. 9. Теории мотивации. В чем различия между содержательными и процессуальными теориями мотивации? 10. Объясните, каким образом следует применять рассмотренные теории мотивации на практике? 11. Место и роль контроля в процессе управления. Контроль как целенаправленная система планирования. 12. Какие формы контроля существуют и на каких этапах их можно использовать? 13. Специфика контроля и контроллинга. Назовите задачи и функции контроллинга. Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа
Тема 4. Стратегическое развитие организации. Управление жизненным циклом и изменениями в организации	1. Конкурентное преимущество и ценностное предложение. 2. Ключевые ресурсы организации. Ресурсный подход. 3. Сущность и этапы стратегического процесса. 4. Стратегический анализ и его основные инструменты. 5. Иерархия стратегий в организации: корпоративная, деловая (бизнес), функциональная, операционная. 6. Современные концепции стратегического менеджмента. 7. Конкурентные стратегии. Управление портфелем продуктов и бизнесов. 8. Бизнес-модель организации. Основные элементы бизнес-модели. Бизнес-модель Остервальдера. 9. Менеджмент и жизненный цикл.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
	10. Концепция жизненного цикла Ицхака Адизеса. 11. Болезни роста и организационные патологии. 12. Назовите факторы внешней среды и внутренней среды, вызывающие необходимость проведения изменений в организации. 13. Какие типы организационных изменений Вам известны? 14. Какие стадии процесса изменений рассматриваются в модели К. Левина? 15. В чем состоит суть концепции анализа силового поля К. Левина? 16. Назовите основные причины сопротивления организационным изменениям. 17. Раскройте способы снижения степени сопротивления организационным изменениям. Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	
Тема 5. Управленческие решения. Власть и лидерство	1. Раскройте сущность понятия лидер, назовите виды лидерской власти. 2. Раскройте содержание теории черт в понимании лидерства. 3. Объясните поведенческий подход в определении лидерства. 4. Раскройте содержание Теории социального научения. 5. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн Мутона, ее применение в различных организациях. 6. Влияние концепции преобразующего лидерства на развитие организации. 7. Определение понятия решение, управленческое решение? Составляющие Управленческих решений. 8. Назовите требования, предъявляемые к управленческим решениям. Процесс принятия решения и его структура. 9. Охарактеризуйте основные этапы процесса выработки и реализации управленческого решения. 10. Какие Вам известны подходы к разработке и принятию решений? 11. В чем состоят особенности принятия решений в условиях неопределенности? 12. Назовите основные методы разработки и принятия решений. 13. Как оценить эффективность принятых управленческих решений? Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 6. Организационное поведение	1. Что представляет собой группа? Какие виды групп выделяются в организации? 2. Назовите причины объединения людей в группы. 3. Назовите основные отличия групп от команды. 4. Раскройте этапы развития групп (команд). 5. Назовите параметры эффективной команды. 6. Какие факторы определяют сплоченность команды? 7. Назовите основные причины для развития организационных конфликтов. 8. Перечислите основные виды конфликтов. 9. Опишите виды конфликта и стадии его развития в организации. Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа
Тема 7. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Управление знаниями	Знания как ресурс организации. Управление знаниями. 2. Раскройте понятие и значение коммуникаций в организации. Функции коммуникаций. 3. Опишите цели коммуникации. Что представляют собой средства коммуникаций? 4. Перечислите достоинства и недостатки вербальных устных и письменных форм коммуникаций. 5. Какие типы коммуникаций Вам известны? 6. Какую роль играет информация в организации? Перечислите основные характеристики ценной информации. 7. Что представляет собой коммуникативное пространство руководителя. Особенности взаимодействия руководителя с ближним и дальним окружением. 8. Назовите основные коммуникативные барьеры, раскройте методы их преодоления. Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа
Тема 8. Современный контекст управления	1. Назовите основные критерии и показатели эффективности менеджмента. 2. В чем заключается социальная эффективность менеджмента? 3. Поясните концепцию долговременной эффективности Р. Лайкерта. 4. В чем состоит идея теории эффективности организации Б. Басса? 5. Стейкхолдеры и их влияние. Ключевые потребности и интересы разных групп стейкхолдеров. Методы анализа и стратегии управления стейкхолдерами. 6. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса. Концепции корпоративной социальной ответственности.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
	7. ESG критерии и повестка современного менеджмента. 8. Технологические вызовы: цифровая трансформация. 9. Технологические вызовы: четвертая промышленная революция. 10. Ценностные сдвиги: экономика совместного потребления, циркулярная экономика и новые бизнес-модели. Рекомендуемые источники: 8.1-8.8	

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
Тема 1. Природа менеджмента: сущность, научные школы и национальные модели	1. Как сочетаются в менеджменте наука и искусство? 2. Раскройте содержание 12 принципов производительности Эмерсона. 3. Какие принципы и функции управления выделил А. Файоль? 4. Какой вклад в менеджмент внесла бюрократическая теория М. Вебера? 5. Назовите вклад Мери Паркер Фоллет в развитие концепции школы человеческих отношений. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда. Организационная культура	1. Раскройте понятия: Координация и кооперация. Централизация и децентрализация. Делегирование полномочий. 2. Типы организационных структур управления, их достоинства и недостатки. 3. Виды организационных культур. Методы формирования и поддержания организационной культуры. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Тема 3. Функции менеджмента и управленческий цикл	1. Что такое организационные полномочия, в чем их содержание? 2. Какие виды полномочий выделяют? В чем состоит суть делегирования полномочий?	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	3. Каковы причины низкой эффективности делегирования полномочий? Назовите основные приемы и способы эффективного делегирования. 4. Работа управляющего: координация и регулирование. 5. Теории мотивации. В чем различия между содержательными и процессуальными теориями мотивации? 6. Контроль и самоконтроль: какова взаимосвязь? 7. Какие формы контроля существуют и на каких этапах их можно использовать? 8. Специфика контроля и контроллинга. Назовите задачи и функции контроллинга. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Тема 4. Стратегическое развитие организации. Управление жизненным циклом и изменениями в организации	1. Конкурентное преимущество и ценностное предложение. 2. Ключевые ресурсы организации. Ресурсный подход. 3. Современные концепции стратегического менеджмента. 4. Конкурентные стратегии. Управление портфелем продуктов и бизнесов. 5. Бизнес-модель организации. Основные элементы бизнес-модели. Бизнес-модель Остервальдера. 6. Болезни роста и организационные патологии. 7. Какие стадии процесса изменений рассматриваются в модели К. Левина? 8. Раскройте способы снижения степени сопротивления организационным изменениям. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Тема 5. Управленческие решения. Власть и лидерство	1. Объясните поведенческий подход в определении лидерства. 2. Раскройте содержание Теории социального научения. 3. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн Мутона, ее применение в различных организациях. 4. Влияние концепции преобразующего лидерства на развитие организации. 5. Назовите требования, предъявляемые к управленческим решениям. Процесс принятия решения и его структура. 6. Какие Вам известны подходы к разработке и принятию решений?	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	7. В чем состоят особенности принятия решений в условиях неопределенности? 8. Назовите основные методы разработки и принятия решений. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	
Тема 6. Организационное поведение	1. Назовите основные отличия групп от команды. 2. Раскройте этапы развития групп (команд). 3. Назовите параметры эффективной команды. 4. Какие факторы определяют сплоченность команды? 5. Раскройте основные методы профилактики организационных конфликтов. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Тема 7. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Управление знаниями	1. Знания как ресурс организации. Управление знаниями. 2. Перечислите достоинства и недостатки вербальных устных и письменных форм коммуникаций. 3. Какие типы коммуникаций Вам известны? 4. Назовите основные коммуникативные барьеры, раскройте методы их преодоления. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Тема 8. Современный контекст управления	1. Поясните концепцию долговременной эффективности Р. Лайкерта. 2. В чем состоит идея теории эффективности организации Б. Басса? 3. Методы анализа и стратегии управления стейкхолдерами. 4. Концепции корпоративной социальной ответственности. 5. ESG критерии и повестка современного менеджмента. 6. Технологические вызовы: цифровая трансформация. 7. Ценностные сдвиги: экономика совместного потребления, циркулярная экономика и новые бизнес-модели. Рекомендуемые источники: 8.1-8.7	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.

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

Примерный перечень тем контрольной работы

1. Основные факторы и особенности формирования российского менеджмента.
2. Тайм-менеджмент в жизни руководителя.
3. Динамические способности организации как фактор конкурентоспособности.
4. Способы повышения эффективности коммуникаций и совершенствования информационного обмена в организации.
5. Цифровая экономика её влияние на деятельность современных организаций.
6. Проблемы устойчивого развития предприятия, пути их решения.
8. Проблемы управления современными российскими предприятиями.
9. Социальная ответственность менеджмента современных организаций.
12. Новые тенденции в организации менеджмента органических компаний.
13. Делегирование полномочий – главный инструмент организации деятельности руководителя.
14. Роль лидера в процессе управления изменениями компании в условиях цифровой трансформации.
16. Влияние цифровой экономики на принципы менеджмента.
17. Динамические способности организации как основной фактор повышения конкурентоспособности.
19. Принципы стимулирующего менеджмента. Искусство поощрения и наказания.
20. Гуманитарные ценности – основа мировоззренческого кредо менеджера.

22. Повышение лояльности персонала к организации – задача менеджера. Способы формирования преданности сотрудников компании.

23. Межличностные взаимоотношения в группе. Управление групповой динамикой.

24. Особенности мотивации и стимулирования персонала в условиях цифровой трансформации.

25. Виртуальные организационные структуры управления.

26. Тайм-менеджмент как способ повышения эффективности работы менеджера.

27. Менеджмент знаний как источник и условие успешного функционирования организации.

Примерный перечень заданий для тестирования

1. Архитектура и дизайн здания, мебель, цвет и особенности организации пространства, фирменный стиль в одежде и прочее, что обычно связано с физическим окружением в организации относится к:

- А) Объективной организационной культуре
- Б) Субъективной организационной культуре
- В) Представительской организационной культуре

2. Подход, который предполагает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимозависимых элементов (люди, структура, задачи, технологии), которые ориентированы на достижение различных целей в условиях изменяющихся внешних условий)– это

- А) процессный подход
- Б) стратегический подход
- В) системный подход
- Г) ситуационный подход

3. Факторы косвенного внешнего воздействия на деятельность организации

- А) научно-технический прогресс,
- Б) макроэкономическая конъюнктура,
- В) поставщики
- Г) конкуренты
- Д) финансово-кредитные организации

4. Выберите верные утверждения

А) Эффективному восприятию в деловом общении способствует высокий уровень овладения руководителем методами визуальной психодиагностики, компетенциями, позволяющими по внешним проявлениям людей «читать» их настоящее психическое состояние.

Б) Овладение руководителем вербальными средствами общения является достаточным для осуществления эффективной коммуникации в организации.

В) Лицо является важнейшим источником информации о человеке, его соматических и психологических особенностях, чувствах и эмоциях.

Г) Чем старше оппонент, чем выше его социально-экономическое положение, тем более выражены у него жестикация и телодвижения.

5. Соотнесите понятия и их определения

1. Обязанность	А) это передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их исполнение
2. Полномочия	Б) необходимость выполнять возложенные задачи и работы по достижению цели
3. Делегирование	В) представляет собой обязательства удовлетворительно выполнять поставленные задачи и необходимость отчитываться о результатах выполнения перед тем, кто передает работнику полномочия
4. Ответственность	Г) это делегированное ограниченное присущее данной должности право использовать ресурсы организации

Пример делового кейса для участия в командной работе

Кейс 1

Транспортный отдел, который существовал в компании на хозрасчетной основе, обслуживал внешние организации, то есть осуществлял коммерческую деятельность, предоставляя транспорт в аренду для грузоперевозок. При этом он должен был обеспечивать собственные нужды предприятия по перевозке

товара. В результате разноразличности интересов пострадал отдел сбыта, не получивший вовремя транспортные средства для доставки товара для постоянного клиента. Клиент (крупная сеть супермаркетов) в это время сообщил, что получил более выгодное предложение от другой фирмы. Потеря этого клиента существенно снизит товарооборот данной компании. Начальник отдела сбыта в ярости пытается дозвониться до начальника транспортного отдела.

Вопросы:

1. Каковы объект, субъект, цель, причина конфликта?
2. На какой стадии находится данная конфликтная ситуация?
3. Определите тип, вид, конфликта
4. Предложите варианты конструктивного решения конфликта

Кейс 2

Описание ситуации. Деловой мир помнит скандал вокруг Volkswagen, когда глава концерна Мартин Винтеркорн, один из самых авторитетных людей мира по версии Forbes, подал в отставку. На выпускаемых его концерном авто было установлено ПО, которое позволяло в десятки раз занижать показатели выброса вредных веществ. Внутреннее расследование показало, что об «уловке» знала небольшая группа людей в концерне. Однако сама практика внедрять такие «жучки» для прохождения экологических тестов не являлась конкретно их ноу-хау. Эксперт по автомобилестроению Джек Юинг в книге «Быстрее, выше, дальше: Volkswagen-скандал» объяснил мотивацию менеджеров «стремлением достичь нереалистичных целей любой ценой». По его словам, такие ситуации объяснимы, «если топ-менеджеры не устанавливают четких стандартов поведения и пренебрегают социальными нормами».

Итак, для команды важно было добиться результатов во что бы то ни стало. В противном случае ее ожидали бы «драконовские последствия». Менеджеры нашли решение в «жучке», который менял настройки во время экологических тестов. Они поступили так, потому что сочли именно это

действие правильным в контексте решения своей задачи. Винтеркорн утверждал, что не знал об этом. Более того, он признался, что сам не может поверить, что «ошибки такого масштаба могли быть допущены в концерне».

В 2021 году он согласился выплатить около €10 млн Volkswagen, чтобы компенсировать ущерб, нанесенный управленческими промахами своих людей.

Постановка задач.

1. Охарактеризуйте этические аспекты принятия управленческих решений. Чем должны руководствоваться менеджеры, принимая этически сложные управленческие решения?

2. Каковы причины описанного в задании скандала, разгоревшегося вокруг концерна Volkswagen?

3. Дайте оценку действиям главы концерна Мартина Винтеркорна.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости разрабатываются и утверждаются на заседании Кафедры общего и проектного менеджмента.

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 (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.**

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	1. Разрабатывает организационно-управленческие решения, оценивает результаты и учитывает последствия принятого управленческого решения для достижения максимального результата.	Знать: особенности разработки организационно-управленческих решений, оценки результатов и последствий принятого управленческого решения для достижения максимального результата. Уметь: разрабатывать организационно-управленческие решения, оценивать результаты и учитывать последствия принятого управленческого решения для достижения максимального результата	Задание 1. Компания, занимающаяся производством разного вида упаковочной бумаги, прорабатывает решение о выходе на рынки Средней Азии. Определите: - возможные ограничения принятия данного управленческого решения; - критерии оценки альтернатив; - альтернативы реализации данного решения. Задание 2. Изучите ситуации 1) С помощью матрицы SWOT-анализа определите, на какой стратегической позиции находится рассматриваемая в ситуации организация. Ответ обоснуйте. 2) Дайте предложения по направлениям развития организации. Ситуация 1. Производственное предприятие выходит на новые рынки, реализуя производство инновационного продукта. Ситуация 2. Организация испытывает финансовые трудности, за последний год на 1/3 потеряна клиентская база из-за выхода на рынок новых игроков-конкурентов. Ситуация 3. В отношении организации-банкрота осуществляется процедура антикризисного управления с попытками финансового оздоровления и сохранения основных активов Ситуация 4. Из Организации-производителя санитарно-гигиенических средств в конце 2019 года из-за конфликта с акционерами по вопросам стратегического развития ушёл генеральный
---	--	---	---

	2. Организовывает взаимодействие внешнеторговой организации с контрагентами, таможенными и иными государственными органами	Знать: особенности взаимодействия внешнеторговой организации с контрагентами, таможенными и иными государственными органами. Уметь: организовывать взаимодействие внешнеторговой организации с контрагентами, таможенными и иными государственными органами	директор. Задание 1. Построить дерево целей и иерархическую структуру работ для проекта по организации филиала компании в одной из стран Средней Азии. Варианты: - деятельность филиала будет связана с организацией поставок покупателям данной страны; - деятельность филиала связана с организацией и созданием производственного предприятия, занимающегося нанесением металлизированного покрытия на бумажное полотно Задание 2. Какие виды организационных решений существуют в зависимости от степени стандартизации и алгоритмизации процесса принятия решения? +А) запрограммированные +Б) незапрограммированные В) гибкие Г) долгосрочные В) правильный ответ не представлен Задание 3 Какие ограничения необходимо учитывать при принятии управленческих решений? +А) ограниченность финансовых ресурсов +Б) нехватка времени +В) компетенции персонала Г) клиентоориентированность компании Д) географическая близость к территориальной налоговой +Е) этические нормы
--	---	---	---

ОПК-5 Способен к осуществлению внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций	1. Владеет методами реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций в сфере внешней торговли и таможенных правоотношений.	Знать: методы реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций в сфере внешней торговли и таможенных правоотношений. Уметь: применять методы реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций в сфере внешней торговли и таможенных правоотношений.	Задание. Подготовьте аналитическое исследование «Коммуникационные барьеры в организации: как преодолеть». Задача – организовать интерактивную работу в группе, вовлечь коллег в живую дискуссию. Вопросы для обсуждения: - какие коммуникаций существуют? Дайте краткую характеристику - что мешает коммуникация в современных организациях; - как повысить эффективность коммуникаций (внутри организации и с внешними партнёрами и контрагентами); - приведите кейсы конкретных компаний.
	2. Использует различные каналы коммуникации, методы и инструменты коммуникаций для осуществления взаимодействия с государственными органами и внешнеторговыми организациями, профессиональными ассоциациями, средствами массовой информации.	Знать: различные каналы коммуникации, методы и инструменты коммуникаций для осуществления взаимодействия с государственными органами и внешнеторговыми организациями, профессиональными ассоциациями, средствами массовой информации. Уметь: использовать различные каналы коммуникации, методы и инструменты коммуникаций для осуществления взаимодействия с государственными органами и внешнеторговыми	Задание. Исследовательская работа «Коммуникации и тайм-менеджмент в жизни руководителя» Рекомендуемая структура: - какова роль коммуникаций в жизни руководителя, как она меняется в зависимости от движения по управленческой вертикали; - причины нехватки времени у Руководителя; - основные «пожиратели» (поглотители) времени руководителя; - техники тайм-менеджмента (матрица Эйзенхауэра и др.); - есть ли место отдыху в жизни руководителя; - как организовать рабочий день руководителя; - универсальные рекомендации по управлению временем (не только рабочим, но и личным) для коллег по

		организациями, профессиональными ассоциациями, средствами массовой информации.	группе 3 человека, 30 минут Результаты работы представить в виде: • Презентации • Устного обсуждения на семинаре Задача: 1) организовать дискуссию 2) подготовить полезный с практической точки зрения материал по управлению временем и выстраиванию коммуникаций
--	--	--	--

Примерный перечень вопросов к зачёту

1. Сущность менеджмента. Объект и предмет изучения менеджмента. Менеджмент как функции и процесс. Цели и задачи менеджмента.
2. Управляющая и управляемая подсистема (субъект и объект управления). Принципы, методы, уровни управления.
3. Системный, ситуационный и процессный подходы в развитии менеджмента.
4. Научные школы и подходы к управлению организациями, их развитие.
5. Школа научного управления, ее роль в становлении менеджмента как науки.
6. Классическая (административная) школа в управлении.
7. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Бихевиористский подход.
8. Количественная школа менеджмента.
9. Национальные модели менеджмента: особенности и основные черты американской, японской, европейской моделей менеджмента.
10. Становление и развитие российской системы менеджмента.
11. Понятие организации. Черты и свойства организации. Требования, предъявляемые к организации. Признаки организации.
12. Классификация и виды организаций. Законы развития организации.
13. Внешняя среда организации. Прямые и косвенные факторы

воздействия на организацию. Взаимосвязь факторов внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность.

14. Внутренняя среда организации. Методы исследования внешней и внутренней среды организации: PEST-анализ, SWOT-анализ, Анализ пяти сил Портера.

15. Организационная культура как фактор внутренней среды организации. Роль и значение организационной культуры в современном менеджменте.

16. Виды организационных культур. Методы формирования и поддержания организационной культуры. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.

17. Типы ресурсов организации. Развитие способностей организации. Взаимосвязь ресурсов и результативности организаций.

18. Природа и состав функций менеджмента. Общие и специальные функции управления. Общие функции менеджмента, их взаимосвязь.

19. Планирование как функция менеджмента, виды и методы планирования.

20. Организация как функция управления. Элементы организационной структуры управления и принципы ее построения. Типы организационных структур управления, их достоинства и недостатки.

21. Мотивация как функция менеджмента. Понятие потребностей и их разновидностей.

22. Содержательные и процессуальные теории мотивации их характеристика.

23. Связь мотивации и стимулирования. Виды мотивации. Проблема демотивации.

24. Контроль: сущность, задачи, виды и этапы контроля. Характеристики эффективного контроля.

25. Миссия и цели деятельности организаций. Иерархия целей. Понятие стратегии организации. Взаимосвязь миссии, целей и стратегии организации.

26. Модели роста организаций. Стратегии и детерминанты роста. Организационные болезни роста. Инструменты управления растущим бизнесом.

27. Бизнес-модель организации. Основные элементы бизнес-модели. Бизнес-модель Остервальдера.

28. Жизненный цикл организации. Стадии роста и умирания организации. Логика перехода организации с одной стадии развития на другую.

29. Сущность организационных изменений и их причины. Типы и модели организационных изменений. Стратегии управления изменениями.

30. Причины сопротивления персонала изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям. Трехэтапная модель организационных изменений К.Левина.

31. Лидерство, источники лидерской власти. Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации.

32. Теория лидерского поведения. Современные концепции лидерства.

33. Понятие и природа управленческих решений. Дивергентное и конвергентное мышление, роль дизайн-мышления в принятии управленческих решений.

34. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы разработки и основные этапы процесса подготовки управленческих решений.

35. Реализация управленческих решений. Индивидуальные стили принятия решений.

36. Критерии принятия этически сложных решений.

37. Понятие и особенности группы. Причины объединения людей в группы. Формальные и неформальные группы. Структура группы. Формирование и этапы развития рабочих групп.

38. Командообразование: понятие, основные характеристики и особенности формирования команд. Сравнительные характеристики группы и эффективной команды. Эффективность работы команды. Преимущества и недостатки работы в

командах.

39. Понятие и сущность конфликта. Классификация конфликтов. Уровни конфликтов в организации, их причины.

40. Динамика развития конфликта. Функции и последствия конфликтов. Методы и инструменты разрешения конфликтов. Основные формы поведения в конфликтной

41. Понятие «информация», «знания». Требования, предъявляемые к управленческой информации. Управление знаниями в организации: цели, задачи, основные подходы.

42. Коммуникации в менеджменте: межличностные и организационные коммуникации. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации.

43. Инструменты коммуникационного воздействия и их особенности. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации.

44. Причины неэффективной коммуникации. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили.

45. Психология общения. Вербальные и невербальные коммуникации.

46. Социальная и экономическая эффективность менеджмента. Концепция долговременной эффективности Р. Лайкерта. Теория эффективности организации Б. Басса.

47. Стейкхолдеры и их влияние. Ключевые потребности и интересы разных групп стейкхолдеров. Методы анализа и стратегии управления стейкхолдерами.

48. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса. Концепции корпоративной социальной ответственности. ESG критерии и повестка современного менеджмента.

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

Основная литература:

1. Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся 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. - 2024. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2139996> (дата обращения: 25.10.2024). - Текст: электронный.

2. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 589 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544945> (дата обращения: 05.11.2024). — Текст: электронный.

Дополнительная литература:

3. 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. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/947541> (дата обращения: 25.10.2024). — Текст: электронный.

4. Теория организации: учебник для направления подготовки бакалавриата "Менеджмент" / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, Р.Р. Хуссамов [и др.]; под ред. А.В. Трачука [и др.]; Финуниверситет. — Москва: Кнорус, 2024 — 434 с.: ил. — (Бакалавриат). — Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/952672> (дата обращения: 25.10.2024). — Текст: электронный.

5. Мотивационный менеджмент: учебное пособие / Т. А. Труфанова, Е. А. Колесниченко, Я. Ю. Радюкова [и др.]. — Москва: КноРус, 2023. — 253 с. — (Бакалавриат). - ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/947511> (дата обращения: 25.10.2024). — Текст: электронный.

6. Инновационный менеджмент цифровой экономики: учебное пособие / Г. Шевер, С. Хюзиг, Г. И. Гумерова, Э. Ш. Шаймиева. — Москва: КноРус, 2024. — 307 с. — ISBN 978-5-406-13489-4. — (Бакалавриат и магистратура). - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/955179> (дата обращения: 25.10.2024). — Текст: электронный.

7. Семенова, В. В., Самоменеджмент: Основы управления личной эффективностью: учебник / В. В. Семенова, И. С. Кошель. — Москва: Русайнс, 2021. — 182 с. — ISBN 978-5-4365-8779-0. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/942074> (дата обращения: 25.10.2024). — 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.znaniy.ru>
5. Образовательная платформа 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/>
11. Открытая онлайн-академия Финансового университета. Онлайн-курс «Менеджмент» <https://online.fa.ru/local/course/index.php?id=120>.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам необходимо: ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы. РПД, а также все методические разработки по данной дисциплине имеются на образовательном портале и сайте Кафедры менеджмента.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение контрольных, рефератов.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная последовательность действий, которой целесообразно

придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения - в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

При подготовке самостоятельных заданий студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выданные преподавателем для самостоятельной подготовки, разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы.

Методические рекомендации по подготовке сообщений

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка сообщений для обсуждения их на семинарском занятии.

Цель сообщений - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных сообщений также развивает творческий потенциал студентов.

Темы сообщений определяются преподавателем и распределяются между студентами с учетом их интересов. Они готовятся под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию сообщения с преподавателем согласовывается структура, выделяются вопросы, на которые следует обратить особое внимание (при подготовке по применению нормативных документов, регламентирующих отдельные вопросы реализации кризис- диагностики), по

проблемным и дискуссионным теоретическим вопросам согласовать литературу, на основе которой будут выстраиваться основные положения, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть;

- выступить на семинарском занятии с 10-15 минутной презентацией результата своего исследования, ответить на вопросы студентов группы.

Требования:

- к оформлению сообщения в форме презентации. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема выступления, ФИО студента;

- к структуре сообщения - оглавление, введение (указывается актуальность, цель и задачи), основная часть, выводы автора, список литературы (не менее 5 позиций). Объем согласовывается с преподавателями. В конце работы ставится дата ее выполнения и подпись студента, выполнившего работу.

Общая оценка за доклад учитывает содержание выступления, его презентацию, а также ответы на вопросы.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Цель выполнения контрольной работы (КР) заключается в закреплении, углублении и систематизации теоретических знаний и практических навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплины «Менеджмент».

Контрольная работа должна 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 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 КР; цель и задачи КР; 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 КР должна состоять из двух разделов. Первый раздел КР должен включать рассмотрение и всесторонний анализ выбранной темы. При написании данного раздела необходимо провести изучение российских и зарубежных научных публикаций по теме КР, на основе проведенного исследования сформировать собственное мнение по рассматриваемой проблеме. Вторая часть КР предполагает проведение комплексного анализа выбранного объекта исследования. Объектом исследования может быть выбрана любая социально-экономическая система.

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:

1. Windows, Microsoft Office;
2. Антивирус Kaspersky.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»;
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>;
4. 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

В Финансовом университете при Правительстве РФ в число необходимых условий для осуществления учебной деятельности включаются:

1) аудитории для проведения лекций, семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, которые оснащены компьютером и видеопроектором для демонстрации слайд-презентаций, укомплектованы мебелью и другими

средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории;

2) помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.