

**«Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации»  
(Финуниверситет)**

**Калужский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Учет и менеджмент»**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор Калужского филиала  
Финуниверситета



*В.А. Матчинов*

В.А. Матчинов

**«30» июня 2025 г.**

Денисова Е.В.

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.01 «Экономика»

Образовательная программа «Бизнес-анализ, налоги и аудит»

Очная форма обучения

Образовательная программа «Экономика и финансы»

Очная и очно-заочная формы обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета  
(протокол №30 от 30.06.2025 г.)*


Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»  
Калужского филиала Финуниверситета  
(протокол №12 от 26 мая 2025 г.)


КАЛУГА 2025

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Основы менеджмента» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» образовательная программа «Экономика и финансы», «Бизнес – анализ, налоги и аудит» по очной форме обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Заместитель директора

по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./  
«30» июня 2025 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./  
«30» июня 2025 г.

Заведующий кафедрой

«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./  
«30» июня 2025 г.

## Оглавление

1. Наименование дисциплины .....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	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 .....	12
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	12
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2).....	13
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	17
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	28
8.1 Нормативно-правовые акты: .....	28
8.2 Основная литература:.....	28
8.3 Дополнительная литература: .....	28
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	29
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	31
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....	33
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения .....	33
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	33
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации .....	33
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	33

## 1. Наименование дисциплины

«Основы менеджмента».

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения
ПKN-1	Владение основными научными понятиями и категориальным аппаратом современной экономики и их применение при решении прикладных задач	Демонстрирует знание современных экономических концепций, моделей, ведущих школ и направлений развития экономической науки, использует категориальный и научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов	<b>Знания:</b> современные экономические концепции, модели, ведущие школы и направления развития экономической науки <b>Умения:</b> демонстрировать знания современных экономических концепций, моделей ведущих школ и направлений развития экономической науки, использовать категориальный научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов
		Выявляет сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе, критически переосмысливает текущие социально-экономические проблемы	<b>Знания:</b> сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе <b>Умения:</b> критически переосмысливать текущие социально-экономические проблемы
		Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации, знает основные направления экономической политики государства	<b>Знания:</b> основные направления экономической политики государства <b>Умения:</b> грамотно и результативно пользоваться российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации
ПKN-5	Способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия	Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации	<b>Знания:</b> положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации <b>Умения:</b> применять положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации
		Использует результаты	<b>Знания:</b> финансовой,

	управленческих решений	анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях	бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях <b>Умения:</b> использовать результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	Аргументирован но переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурирован ному описанию проблемной ситуации	<b>Знания:</b> основы подходов к целостному структурирован ному описанию проблемной ситуации <b>Умения:</b> аргументирован но переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурирован ному описанию проблемной ситуации
		Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления	<b>Знания:</b> подходы к системной формулировке целей и постановке задач управления <b>Умения:</b> обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления
		Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	<b>Знания:</b> особенности анализа ситуации, формулировки критериев и условий выбора <b>Умения:</b> проводить анализ ситуации, формулировать критерии и условия выбора альтернатив
		Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативны ми подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	<b>Знания:</b> особенности выбора, сопоставляя с альтернативны ми подходами <b>Умения:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи
		Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических	<b>Знания:</b> процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления <b>Умения:</b> проводить процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов

		задач управления и подготовке аналитических отчетов	
		Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы	<b>Знания:</b> теорию и методологию исследования; принципы, методики и подходы к написанию отчетов в контексте управления организацией <b>Умения:</b> логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы исследования

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Основы менеджмента» относится к дисциплинам общегуманитарного цикла основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.01 Экономика образовательная программа «Экономика и финансы», «Бизнес – анализ, налоги и аудит» очной и очно-заочной формы обучения.

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

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 1 (в часах)	Семестр 2 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>3/108</b>	<b>108</b>	-
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	34	34	-
<i>Лекции</i>	16	16	-
<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18	-
<i>Самостоятельная работа</i>	74	74	-
<b>Вид текущего контроля</b>	Домашнее творческое	Домашнее творческое	-
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	зачет	зачет	-

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 1 (в часах)	Семестр 2 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5/180</b>	<b>5/180</b>	-
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	34	34	-
<i>Лекции</i>	16	16	-
<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18	-
<i>Самостоятельная работа</i>	146	146	-
<b>Вид текущего контроля</b>	Домашнее творческое	Домашнее творческое	-
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	экзамен	экзамен	-

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

### 5.1. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Сущность менеджмента и ретроспектива его развития

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. Классическая (административная) школа в управлении. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.

Бихевиористский подход. Количественная школа менеджмента. Национальные модели менеджмента: особенности и основные черты американской, японской, европейской моделей

#### Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда

Понятие организации. Признаки организации. Классификация 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: 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.

Методы формирования и поддержания организационной культуры. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.

### **Тема 3. Функции менеджмента, их взаимосвязь**

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

Общие функции менеджмента, их планирование как функция менеджмента, виды и методы планирования.

Организация как функция управления. Элементы организационной структуры управления и принципы ее построения. Типы организационных структур управления, недостатки, их достоинства и мотивация как функция менеджмента. Понятие потребностей и их разновидностей. Содержательные и процессуальные теории мотивации их характеристика. Виды мотивации. Проблема демотивации. Контроль: сущность, задачи, виды и этапы контроля. Характеристики эффективного контроля. Контроллинг и его инструменты. Сбалансированная система показателей (ССП) и KPI (Key Performance Indicators).

### **Тема 4. Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации**

Миссия и цели деятельности организаций. Методика SMARTПостановки целей. Иерархия целей. Понятие стратегии организации. Взаимосвязь миссии, целей и стратегии организации. Стратегический менеджмент. Модели принятия стратегических решений. Стратегия алого и голубого океанов. Матрица И. Ансоффа. Конкурентные стратегии М. Портера.

Ценностное предложение. Бизнес-модель организации по Остервальдеру. Основные элементы бизнес-модели. Жизненный цикл организации. Модели жизненного цикла. Сущность организационных изменений и их причины. Типы и модели организационных изменений. Причины сопротивления Персонала изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.

### **Тема 5. Лидерство и стили управления. Управленческие решения**

Природа власти и лидерства в организации. Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации. Теория лидерского поведения. Современные концепции лидерства. Понятие и природа управленческих решений. Дивергентное и конвергентное мышление, роль дизайн-мышления в принятии управленческих решений. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы разработки и основные этапы процесса подготовки управленческих решений. Индивидуальные стили принятия решений. Критерии принятия этически сложных решений.

### **Тема 6. Групповая динамика и командообразование в организации**

Понятие и особенности группы. Формальные и неформальные группы. Структура группы. Формирование и этапы развития рабочих групп. Командообразование: понятие, основные характеристики и особенности формирования команд. Понятие и сущность конфликта. Классификация конфликтов. Динамика развития конфликта. Функции конфликтов. Методы и инструменты управления конфликтами. Профилактика конфликтов.



## **Тема 7. Управление знаниями. Информационно- коммуникационное обеспечение менеджмента**

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

Коммуникации в менеджменте: межличностные и организационные коммуникации. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации. Причины неэффективной коммуникации. Вербальные и невербальные коммуникации. Современные методы управления коммуникациями.

## **Тема 8. Эффективность менеджмента. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса**

Понятие эффективности 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**

#### **Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостояте льная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Тема 1. Сущность менеджмента и ретроспектива его развития	13	4	2	2	9	Опрос, дискуссия, тестирование
2	Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда	15	5	2	3	10	Опрос, дискуссия, тестирование
3	Тема 3. Функции менеджмента, их взаимосвязь	13	4	2	2	9	Опрос, дискуссия, тестирование
4	Тема 4. Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации	15	5	2	3	10	Опрос, дискуссия, тестирование
5	Тема 5. Лидерство и стили управления. Управленческие решения	13	4	2	2	9	Опрос, дискуссия, тестирование
6	Тема 6. Групповая динамика и	13	4	2	2	9	Опрос, дискуссия, тестирование

	командообразование в организации						
7	Тема 7. Управление знаниям и. Информационно- коммуникационное обеспечение менеджмента	13	4	2	2	9	Опрос, дискуссия, тестирование
8	Тема 8. Эффективность менеджмента. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса	13	4	2	2	9	Опрос, дискуссия, тестирование
	Итого	108	34	16	18	74	Согласно учебному плану: ДТЗ, зачет
	Итого в%	100	32%	15%	17%	68%	

### Очно-заочная форма

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемо сти
		Всего	Контактная работа-Аудиторная работа			Самостоятел ьная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Сущность менеджмента и	23	5	2	3	18	Опрос, дискуссия, тестирование
2.	Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда	22	5	2	2	18	Опрос, дискуссия, тестирование
3.	Тема 3. Функции менеджмента, их взаимосвязь	22	5	2	2	18	Опрос, дискуссия, тестирование
4.	Тема 4. Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации	22	4	2	2	18	Опрос, дискуссия, тестирование
5.	Тема 5. Лидерство и стили управления. Управленческие решения	23	5	2	3	18	Опрос, дискуссия, тестирование
6.	Тема 6. Групповая динамика и командообразование в организации	22	4	2	2	18	Опрос, дискуссия, тестирование
7.	Тема 7. Управление знаниям и. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	23	4	2	2	19	Опрос, дискуссия, тестирование
8.	Тема 8. Эффективность менеджмента. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса	23	4	2	2	19	Опрос, дискуссия, тестирование
	В целом по дисциплине	180	34	16	18	146	Согласно учебному плану: экзамен
	Итого в %	(100%)	(19%)	(9%)	(10%)	(66%)	

### 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
Тема 1. Сущность менеджмента и ретроспектива его развития	Ознакомление студентов с понятием «менеджмент», рассмотрение сходств и различий понятий «менеджмент» и «управление». о.л. – 4,5. д.л. -6.	Дискуссия по актуальным вопросам развития менеджмента в России

Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда	Ознакомление студентов с ключевыми направлениями различных научных школ и подходов, их ограничениями в практическом использовании. о.л. –1, 4,5.	анализ развития теории менеджмента, поиск ответа на вопрос «Почему менеджмент является наукой?»
Тема 3. Функции менеджмента, их взаимосвязь	Ознакомление студентов с типами и видами организаций, с факторами прямого и косвенного воздействия внешней среды, с методами анализа внешней среды, с целями организации как составной части внутренней среды. о.л. -1,4,5. д.л. – 6.	проведение анализа внешней среды различными методами.
Тема 4. Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации	Ознакомление студентов с понятием «миссия» организации, ранжирование целей, критерии группировки целей. о.л. -1,2,3. д.л. – 6.	построение «дерева целей».
Тема 5. Лидерство и стили управления. Управленческие решения	Ознакомление студентов с содержанием, процессом осуществления и структурой функции, с различиями механистического и органического типа организации. Рекомендованные источники: о.л. – 1,4,5.	проиллюстрировать функции управления на примере конкретной организации.
Тема 6. Групповая динамика и командообразование в организации	Ознакомление студентов с элементами организационной структуры и ее видами, с организационным процессом, с видами полномочий, делегированием. Рекомендованные источники: о.л. 4,5.	установление границ делегирования на примере конкретной организации, наглядное иллюстрирование различных полномочий на различных уровнях управления.
Тема 7. Управление знаниями и информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	Ознакомление студентов с определением и классификацией управленческих решений, отличиями управленческих решений от решений, принимаемых в частной жизни. Рекомендованные источники: о.л. – 4,5. д.л. – 3,5.	использование методов экспертных оценок при принятии решений на примере конкретной организации.
Тема 8. Эффективность менеджмента. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса	Ознакомление студентов с ключевыми моментами системы управления персоналом, основными этапами планирования человеческих ресурсов, ролью кадровых служб на предприятии, мотивацией персонала. Рекомендованные источники: о.л. – 1,3,4. д.л.- 2,8,10.	привести примеры эффективной системы стимулирования трудовой деятельности персонала (на примере конкретной организации).

## 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 разделов (тем), входящих в дисциплину	Формы внеаудиторной, отводимых на самостоятельное изучение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Сущность менеджмента и ретроспектива его развития	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Составление опорного конспекта, подготовка докладов на семинарах	Менеджмент как наука и как искусство управляемая .управляющая и управляемая подсистемы
Тема 2. Организация, ее внешняя и внутренняя среда	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Проработка учебного материала по конспектам лекций, подготовка докладов на семинарах	Эволюция управленческой мысли, научные школы и подходы к управлению
Тема 3. Функции менеджмента, их взаимосвязь	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Решение ситуационных задач (кейсов).	Организационные формы связи организаций с деловой средой. Эволюция организационных моделей.

	Работа с тестами и вопросами для самопроверки	
Тема 4. Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Решение типовых практических заданий, ситуационных задач (кейсов), тестовых заданий. Работа с тестами и вопросами для самопроверки	Выбор и ранжирование целей, принципы построения дерева целей.
Тема 5. Лидерство и стили управления. Управленческие решения	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Составление опорного конспекта, подготовка докладов на семинарах	Сущность и содержание функций менеджмента. Общие и специальные функции управления, критерии их выделения.
Тема 6. Групповая динамика и командообразование в организации	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Решение типовых практических заданий, ситуационных задач (кейсов). Работа с тестами и вопросами для самопроверки	Принципы построения ОСУ, закрепление полномочий по элементам структуры управления.
Тема 7. Управление знаниям и информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Решение типовых практических заданий, ситуационных задач (кейсов), тестовых заданий. Работа с тестами и вопросами для самопроверки	Модели принятия управленческих решений, этапы подготовки и принятия управленческих решений.
Тема 8. Эффективность менеджмента. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса	Работа с учебной, периодической, электронной, нормативной литературой. Составление опорного конспекта, подготовка докладов на семинарах	Концепция управления персоналом, кадровая политика организации, планирование человеческих ресурсов

## 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

### Примерная тематика домашнего творческого задания

1. Цифровизация технологий менеджмента.
2. Самоменеджмент, как инструмент личностного роста.
3. Эффективная коммуникация: нетворкинг, онлайн, оффлайн.
4. Социальная ответственность бизнеса. ESG критерии.
5. Типичные ошибки руководителей. Техника планирования
6. личного времени руководителя.
7. Влияние национальной культуры на организационное поведение и формирование организационной культуры.
8. Эффективное делегирование полномочий. Правила
9. делегирования.
10. Ключевые компетенции управленческого персонала.
11. Защита экологии как форма проявления социальной ответственности компании.
12. Босс будущего: профиль компетенций руководителя, которые
13. будут актуальны следующие 5 лет.
14. Опыт использования методов повышения эффективности в деятельности российских организаций.
15. Дерево целей как инструмент обеспечения их соподчиненности.
16. Применение технологий тайм-менеджмента для повышения
17. личной эффективности менеджера.
18. Опыт использования сбалансированной системы показателей
19. (ССП) в российских организациях.

20. Современные интеллектуальные информационные системы в управлении современной организацией.
21. «Эко – барьер»: профилактические меры упреждения профессиональных деформаций, эмоционального, психологического, интеллектуального, выгорания
22. Стратегическое развитие бизнеса в условиях нестабильности: проблемы выбора.
23. «Бизнес в стиле фанк» и проблемы современного менеджмента.
24. Цифровой помощник: роль искусственного интеллекта в менеджменте.
25. Концепция «Total experience» как современный подход в менеджменте.

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

### **Дополнительная информация:**

#### **Примерный вариант тестирования**

*К ситуационным теориям лидерства относится теория ...*

- а) М. Портера; б) К. Левина;
- в) П. Херси и К. Бланчарда;
- г) Р. Лайкерта.

*Ключевыми положениями этой школы являются научные принципы организации труда, рационализация трудовых операций, нормирование труда и разделение труда в управлении.*

*Среди методов исследования можно выделить использование наблюдений, замеров, логики и анализа для повышения эффективности ручного труда. Речь идет о ...*

- а) школе административного управления;
- б) школе научного управления;
- в) поведенческой школе;
- г) школе человеческих отношений.

*«Приступая к выполнению той или иной работы, человек с определенной степенью вероятности ожидает, что затраченные им усилия принесут необходимый результат, который также с той или иной степенью вероятности должен быть замечен руководителем и соответствующим образом вознагражден». Данное положение отвечает:*

- а) теории ожиданий Врума;
- б) теории Портера Лоуллера;
- в) теории приобретенных потребностей Д. Макклелланда; г) теории справедливости Адамса.

*Управление – это:*

а) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;

б) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя;

в) это воздействие управляющей системы (субъекта управления) на управляемую систему (объект управления) с целью перевода управляемой системы в требуемое состояние;

г) деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время.

*1. Системный подход ...*

а) позволяет получить информацию о том, какой должна быть система;

б) является базовым для школы научного менеджмента; в) использует метод «черного ящика»;

г) является альтернативой традиционным методам исследования.

*2. «Борьба с бедностью — функция не частного бизнеса. Это дело государства. Наше дело зарабатывать деньги для акционеров и клиентов в рамках закона. Других обязанностей у нас нет. Мы платим налоги и больше ничего никому не должны». Это цитата характеризует:*

а) теорию «корпоративного альтруизма»;

б) теорию «корпоративного эгоизма»;

в) теорию «разумного эгоизма»;

г) классический подход.

*3. В случае увеличения масштабов производства, что обеспечивает основные стратегические преимущества, целесообразно использовать стратегию...*

а) горизонтальной интеграции;

б) горизонтальной диверсификации;

в) конгломератной диверсификации;

г) вертикальной интеграции назад.

*4. Характеристика сложной окружающей среды - ...*

а) показывает, динамичность всех элементов среды;

б) содержит несколько сходных между собой элементов внешнего окружения, которые влияют на организацию;

в) содержит большое количество несходных между собой элементов внешнего окружения организации, в котором ей приходится оперировать;

г) показывает наличие главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование организации.

*5. К политическим факторам, которые рассматриваются в ходе PEST-анализа, относят:*

а) общие проблемы налогообложения;

б) текущее законодательство на рынке;

в) обменные курсы валют;

г) вкусы и потребности потребителей.

*10. В модели жизненный цикл организации И. Адизеса, следующий признак: «организация еще не создана и существует лишь как идея у предпринимателя, поэтому функция предпринимательства проявляется ярче других» - соответствует стадии ...*

а) «юность»;

б) «расцвет»;

в) «ухаживания»;

г) «младенчество».

*11. Создание и поддержание функционирования комплексной управленческой системы, которая позволяет максимально эффективно использовать существующие ресурсы организации для достижения ее целей – это ...*

а) менеджмент;

б) координация;

в) планирование;

г) оргпроектирование.



## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

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

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКН-1 Владение основными научными понятиями и категориальным аппаратом современной экономики и их применение при решении прикладных задач	Демонстрирует знание современных экономических концепций, моделей, ведущих школ и направлений развития экономической науки, использует категориальный и научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов	<b>Знания:</b> современные экономические концепции, модели, ведущие школы и направления развития экономической науки <b>Умения:</b> демонстрировать знания современных экономических концепций, моделей ведущих школ и направлений развития экономической науки, использовать категориальный научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов	Приведите четыре примера разных компаний с обоснованием для каждого квадранта матрицы И. Ансоффа
	Выявляет сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе, критически	<b>Знания:</b> сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе <b>Умения:</b> критически	Выделите признаки корпоративной культуры на примере конкретной международной организации (например, поставщик ПО и техники Microsoft, сервис Zoom, производитель электроники Samsung, консалтинговая компания Boston Consulting Group, образовательная платформа Chegg и др.) Составьте характеристику компонентов корпоративной культуры, заполнив таблицу

	переосмысливает текущие социально-экономические проблемы	переосмысливать текущие социально-экономические проблемы	<table><tr><th colspan="3">Таблица - Компоненты корпоративной культуры</th></tr><tr><th>Компоненты корпоративной культуры</th><th>Характеристика</th><th>Примеры</th></tr><tr><td>1. Среда</td><td></td><td></td></tr><tr><td>2. Артефакты</td><td></td><td></td></tr><tr><td>3. Язык</td><td></td><td></td></tr><tr><td>4. Документы</td><td></td><td></td></tr><tr><td>5. Символы</td><td></td><td></td></tr><tr><td>6. "Герои"</td><td></td><td></td></tr><tr><td>7. Истории</td><td></td><td></td></tr><tr><td>8. Легенды</td><td></td><td></td></tr><tr><td>9. Ритуалы</td><td></td><td></td></tr><tr><td>10. Церемонии</td><td></td><td></td></tr></table>	Таблица - Компоненты корпоративной культуры			Компоненты корпоративной культуры	Характеристика	Примеры	1. Среда			2. Артефакты			3. Язык			4. Документы			5. Символы			6. "Герои"			7. Истории			8. Легенды			9. Ритуалы			10. Церемонии		
Таблица - Компоненты корпоративной культуры																																							
Компоненты корпоративной культуры	Характеристика	Примеры																																					
1. Среда																																							
2. Артефакты																																							
3. Язык																																							
4. Документы																																							
5. Символы																																							
6. "Герои"																																							
7. Истории																																							
8. Легенды																																							
9. Ритуалы																																							
10. Церемонии																																							
	Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации, знает основные направления экономической политики государства	<b>Знания:</b> основные направления экономической политики государства <b>Умения:</b> грамотно и результативно пользоваться российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации	Компания АО "Антиплагиат" - разработчик системы "Антиплагиат", российского решения по обнаружению текстовых заимствований, активно используется в России и странах СНГ. Цель компании - повысить науки и образования в России и за рубежом. 1. Назовите не менее пяти факторов прямого и не менее пяти факторов косвенного воздействия на компанию; 2. Разместите их по своему усмотрению Рассмотрите варианты как позитивного, так и негативного их воздействия на деятельность компании.																																				
ПКН – 5. Способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений	Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации	<b>Знания:</b> положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации <b>Умения:</b> применять положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации	В результате проведенных исследований была выявлена высокая привлекательность рынка. В связи с этим было принято решение увеличить долю фирмы на рынке с 12% до 20% при емкости рынка 52 млн. штук продукта. Рассчитайте дополнительную финансовую прибыль фирмы в предстоящем году, если прибыль на одно изделие составляет 1200 руб., а емкость рынка не изменится. Затраты на маркетинговые исследования в расчете на год составляют 70 млн. руб.																																				
	Использует результаты анализа	<b>Знания:</b> финансовой, бухгалтерской,	Используя данныепредставленные в таблице, рассчитайте индекс KPI и коэффициент результативности, а также																																				

	финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях	статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях <b>Умения:</b> использовать результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях	размер премии, если оклад сотрудника составляет 250 тыс. руб. Таблица - Данные для расчета индекса KPI <table><tr><th>Ключевые показатели</th><th>Вес KPI</th><th>Цель</th><th>Факт</th><th>Индекс KPI</th></tr><tr><td>KPI<sub>1</sub></td><td>0.4</td><td>25%</td><td>23%</td><td></td></tr><tr><td>KPI<sub>2</sub></td><td>0.3</td><td>20%</td><td>22%</td><td></td></tr><tr><td>KPI<sub>3</sub></td><td>0.3</td><td>30%</td><td>28%</td><td></td></tr><tr><td></td><td>1</td><td>Коэффициент результативности</td><td></td><td></td></tr></table>	Ключевые показатели	Вес KPI	Цель	Факт	Индекс KPI	KPI <sub>1</sub>	0.4	25%	23%		KPI <sub>2</sub>	0.3	20%	22%		KPI <sub>3</sub>	0.3	30%	28%			1	Коэффициент результативности		
Ключевые показатели	Вес KPI	Цель	Факт	Индекс KPI																								
KPI <sub>1</sub>	0.4	25%	23%																									
KPI <sub>2</sub>	0.3	20%	22%																									
KPI <sub>3</sub>	0.3	30%	28%																									
	1	Коэффициент результативности																										
УК – 11. Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	<b>Знания:</b> основы подходов к целостному структурированному описанию проблемной ситуации <b>Умения:</b> аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	Предприятие находится в ситуации выбора из двух следующих стратегических альтернатив: а) внедрить прогрессивную технологию, сократив значительное количество рабочих. В этом случае существенно повысится прибыль, появится возможность предприятия, улучшения условий труда, увеличится заработная плата оставшихся на предприятии, вырастет фонд для решения социальных задач; б) отказаться от внедрения воспроизводить старую, не последствием, противоположными тем, которые первая альтернатива. Проанализируйте представленные позиции и ответьте на вопросы: - какая реакция будет на каждую из представленных альтернатив следующих социальных групп, работающих на предприятии: рабочих и инженерно-технических работников, мужчин и женщин, молодых и пожилых работников? Кто и какую стратегию будет поддерживать и почему? - какое влияние на выбор альтернатив окажет расположение предприятия: в большом городе, в среднем, в малом? Предложите варианты управления предложенной стратегической альтернативой.																									
	Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления	<b>Знания:</b> подходы к системной формулировке целей и постановке задач управления <b>Умения:</b> обосновывать системную формулировку цели	Насколько названные цели соответствуют правилу SMART. Оцените соответствие каждой цели правилу SMART по трехбалльной системе: 3 - полностью соответствует; 2 - частично соответствует; 1 - не соответствует. - за три года увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10%; - обеспечить в текущем году рост доходов на 5%; - обеспечить повышение качества продукции;																									

		и постановку задачи управления	<ul style="list-style-type: none"><li>раз в четыре года выходить на новый рынок;</li><li>достигнуть уровня доходов по акциям 20%;</li><li>добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за 5 лет;</li><li>добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов;</li><li>- расширить номенклатуру продукции за счет приобретения новых технологий и оборудования;</li><li>выделить 80% чистого дохода на выплату дивидендов.</li></ul>
Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	<b>Знания:</b> особенности анализа ситуации, формулировки критериев и условий выбора <b>Умения:</b> проводить анализ ситуации, формулировать критерии и условия выбора альтернатив	Фирма располагает суммой в 10 млн. руб., и руководитель рассматривает три альтернативных стратегии инвестиций:  а) акционерное общество «Ариадна» выпустило облигации стоимостью 20 тыс. руб. каждая с доходом 10% годовых. б) на фондовом рынке продаются акций известной компании по 25 тыс. руб. каждая, что на 2 тыс. рублей больше, чем год назад. На дивиденды по итогам года было выплачено 1000 руб. на акцию. в) банк предлагает по вкладам 9% годовых сроком на один год. Выберите и обоснуйте стратегию: куда эффективнее вложить деньги на один год - в банк, в облигации или акции предприятия? Какое из возможных решений имеет наибольший риск? Обоснуйте свой ответ.	
Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	<b>Знания:</b> особенности выбора, сопоставляя с альтернативными подходами <b>Умения:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	Генеральный директор фирмы по производству пластиковых окон сформулировал основные цели развития компании на ближайшую перспективу и ознакомил с данным списком руководителей всех звеньев управления. Выделите из числа приведенных целей стратегические. К какой группе относятся другие цели? Какой стратегии (стратегий) придерживается компания. Обоснуйте свой ответ. Постройте стратегическую карту для достижения стратегических целей.  1. Увеличить за 5 лет ежегодный объем продаж с 1 млрд. до 2 млрд. долл. 2. Раз в 1,5—2 года выходить на новый рынок. 3. Обеспечить, чтобы 30% общего объема продаж приходилось на товары, запущенные в производство за последние 5 лет. 4. Обеспечить самые низкие издержки при самом высоком качестве продукции среди всех производителей отрасли. 5. Достичь среднего уровня годового прироста в 15% по показателям объема продаж, прибыли и дохода по акциям.	
Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических	<b>Знания:</b> процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления <b>Умения:</b> проводить процедуры	Сформулируйте миссию и видение для организации, производящей спортивные автомобили, рассчитанные на удовлетворение потребности клиентов, имеющих средний уровень дохода. Основной корпоративной целью организации является расширение доли рынка, в рамках которой предприятие планирует через 5 лет занять 20% рынка в данном сегменте. Разработайте "дерево целей" для достижения поставленной цели.	

	задач управления и подготовке аналитических отчетов	целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов	
	Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы	<b>Знания:</b> теорию и методологию исследования; принципы, методики и подходы к написанию отчетов в контексте управления организацией <b>Умения:</b> логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы исследования	Проведите двухэтапный SWOT-анализ ПАО "Сбербанк России".

### Примеры практико-ориентированных заданий

**Задание 1.** Сформулируйте основные положения, принципы каждой научной теории, а также укажите авторов, внесших значительный вклад в развитие теории организации. Заполните таблицу.

Таблица - Научные школы менеджмента

Временной период	Автор (ы)	Подход	Основные положения, принципы научной школы
		Концепция научного управления	
		Административная теория	
		Бюрократическая теория организации	
		Школа человеческих отношений	
		Поведенческая (бихевиористская) школа	
		Школа науки управления или количественная школа	

**Задание 2.** Сформулируйте основные предположения теорий X, Y и Z, заполнив таблицу.

Таблица Теория «X», теория «Y» Д. МакГрегора, теория «Z» В. Оучи

№п/п	Теория «X»	Теория «Y»	Теория «Z»
1			
2			
3			
4			
5			

**Задание 3.** Выберите двух топ-менеджеров из крупных конкурирующих организаций. Проведите сравнительный анализ этих руководителей в соответствии с моделью десяти ролей Минцберга. Оформите сравнение в виде таблицы.

**Задание 4.** Спроектируйте организационную структуру фирмы, политика которой направлена на территориальную структуризацию. Определите тип организационной структуры, назовите ее достоинства и недостатки. Фирму возглавляет президент, имеются службы: маркетинг, кадры, закупки, финансы. В фирме имеются пять региональных управлений со своими службами: кадры, инженерное обеспечение, производство, бухгалтерский учет, сбыт.

**Задание 5.** Распределите приведенные решения в таблице, которые принимаются в процессе управления, по общим функциям управления.

Таблица - Функции управления

Решение	Функция управления
1. Определение генеральной цели развития организации	
2. Решение о структуре производства и управления	
3. Разработка системы стимулирования роста производства	
4. Установление ключевых целей развития на стратегический период	
5. Решение о переходе на децентрализованную структуру управления	
6. Разработка стратегии развития организации и ее подразделений	
7. Определение способов контроля за деятельностью	
8. Оценка и корректировка деятельности работников в соответствии с поставленными целями	
9. Оценка показателей производительности предприятия в краткосрочном периоде	
10. Введение новой системы премирования работников	
11. Координация усилий работников путем введения групп новых форм работы	
12. Расчет вместимости предприятия или склада	
13. Высоко оценивайте и поощряйте достигнутые подчиненными результаты	
14. Установление взаимодействия в работе производственных подразделений, руководителей и специалистов	
15. Обмен информацией между подразделениями и принятие управленческих решений	



## Примерные вопросы для подготовки к Зачету (Экзамену)

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. Школа научного управления, ее роль в становлении менеджмента как науки.
5. Классическая (административная) школа в управлении.
6. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
7. 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. Признаки организации. Классификация организаций. Законы развития организации.
12. Внешняя среда организации. Прямые и косвенные факторы воздействия на организацию. Взаимосвязь факторов внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность.
13. Внутренняя среда организации. Методы исследования внешней и внутренней среды организации: PEST-анализ, SWOT-анализ, Анализ пяти сил Портера.
14. Организационная культура как фактор внутренней среды организации. Роль и значение организационной культуры в современном менеджменте. Виды организационных культур.
15. Методы формирования и поддержания организационной культуры. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.
16. Природа и состав функций менеджмента. Общие и специальные функции управления. взаимосвязь.
17. Общие функции менеджмента, их планирование как функция менеджмента, виды и методы планирования.
18. Организация как функция управления.
19. Элементы организационной структуры управления и принципы ее построения.
20. 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. Виды мотивации. Проблема демотивации.
24. Контроль: сущность, задачи, виды и этапы контроля. Характеристики эффективного контроля.

31. Контроллинг и его инструменты. Сбалансированная система показателей (ССП) и KPI (Key Performance Indicators).
32. Миссия и цели деятельности организаций. Методика SMART постановки целей. Иерархия целей.
33. Понятие стратегии организации. Взаимосвязь миссии, целей и стратегии организации.
34. Стратегический менеджмент. Модели принятия стратегических решений.
35. Стратегия алого и голубого океанов. Матрица И. Ансоффа.
36. Конкурентные стратегии М. Портера.
37. Ценностное предложение. Бизнес-модель организации по Остервальдеру. Основные элементы бизнес-модели.
38. Жизненный цикл организации. Модели жизненного цикла.
39. Сущность организационных изменений и их причины. Типы и модели организационных изменений.
40. Причины сопротивления персонала изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям. Природа власти и лидерства в организации. Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации.
41. Теория лидерского поведения. Современные концепции лидерства.
42. Понятие и природа управленческих решений. Дивергентное и конвергентное мышление, роль дизайн-мышления в принятии управленческих решений.
43. Классификация управленческих решений.
44. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы разработки и основные этапы процесса подготовки управленческих решений.
45. Индивидуальные стили принятия решений. Критерии принятия этически сложных решений.
46. Понятие и особенности группы. Формальные и неформальные группы. Структура группы. Формирование и этапы развития рабочих групп.
47. Командообразование: понятие, основные характеристики и особенности формирования команд.
48. Понятие и сущность конфликта. Классификация конфликтов.
49. Динамика развития конфликта. Функции конфликтов.
50. Методы и инструменты управления конфликтами. Профилактика конфликтов.
51. Понятие «информация», «знания». Требования, предъявляемые к управленческой информации. Управление знаниями в организации: цели, задачи, основные подходы.
52. Коммуникации в менеджменте: межличностные и организационные коммуникации.
53. Причины неэффективной коммуникации
54. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации.
55. Вербальные и невербальные коммуникации.

56. Современные методы управления коммуникациями. Понятие эффективности менеджмента. Ситуационный подход к измерению эффективности организации: ресурсный подход; подход с учетом внутренних процессов; целевой подход. Повышение эффективности управления организацией.
57. Стейкхолдеры и их влияние. Ключевые потребности и интересы разных групп стейкхолдеров. Методы анализа и стратегии управления стейкхолдерами.
58. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса.
59. Концепции корпоративной социальной ответственности.
60. ESG критерии и повестка современного менеджмента.

**Пример экзаменационного билета**

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования**

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**(Финансовый университет)**

**Калужский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Учет и менеджмент»

Дисциплина Основы менеджмента

Семестр 1\_

Направление 38.03.01 - Экономика

Образовательная программа «Экономика и финансы»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № \_\_**

1 вопрос. Эволюция управленческой мысли. (15 баллов).

2 вопрос. Функции менеджмента. (15 баллов)

3 вопрос. Тест (30 баллов)

Подготовил:

Утверждаю:

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

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

### **8.1 Нормативно-правовые акты:**

1. Федеральный закон от 29 июня 2015 г. №162-ФЗ "О стандартизации в Российской Федерации". [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_181810/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_181810/)
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации.
3. Системы менеджмента качества. Требования. <https://sudact.ru/law/gost-r-iso-9001-2015-natsionalnyi-standart-rossiiskoi/>
4. ФЗ от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации". <https://www.zakonrf.info/zakon-o-razviti-malsred-biznesa/>
5. Закон РФ от 07.02.1992 №2300-1 "О защите прав потребителей". <https://www.zakonrf.info/zozpp/> ФЗ от 29.12.2012 №273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации". <https://www.zakonrf.info/zakon-ob-obrazovanii-v-rf/>

### **8.2 Основная литература:**

1. Менеджмент : Учебное пособие / О.В. Астафьева Электрон. дан. Москва : Рускайнс , 2024 190 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/953781> ISBN 978-5-466-06668-5
2. Виханский , Олег Самуилович Менеджмент : Учебник / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, экономический факультет ; Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Высшая школа бизнеса 7 , перераб. и доп Москва : Издательство "Магистр" , 2024 672 с. ВО - Бакалавриат <https://znanium.ru/catalog/document?id=442770> ISBN 978-5-9776-0554-0 ISBN 978-5-16-111543-5 ( электр. издание ) ISBN 978-5-16-018566-8 ( ISBN соиздателя )
3. Менеджмент : Учебник / А.В. Трачук, К.В. Саяпина, О.В. Астафьева [и др.]; под. ред. А.В. Трачук, К.В. Саяпина Электрон. дан. Москва : КноРус , 2025 495 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/956851> ISBN 978-5-406-14234-9

### **8.3 Дополнительная литература:**

1. Инновационный менеджмент цифровой экономики : Учебное пособие / Г.И. Гумерова, Э.Ш. Шаймиева Электрон. дан. Москва : КноРус , 2024 307 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/955179> ISBN 978-5-406-13489-4
2. Методы принятия управленческих решений и методы исследования в менеджменте : Учебник / Д.А. Шагеев Электрон. дан. Москва : КноРус , 2025 301 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/955841> ISBN 978-5-406-13888-5
3. Зуб , Анатолий Тимофеевич Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. 4-е изд. , пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 375 с ( Высшее образование ) URL: <https://urait.ru/bcode/560005> (дата обращения: 24.04.2025). Режим

доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560005> ISBN 978-5-534-03013-6 : 1479.00

4. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие : Учебное пособие / О.О. Чудинов Электрон. дан. Москва : КноРус , 2024 244 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/951542> ISBN 978-5-406-12285-3

5. Полевой , Сергей Анатольевич Проектный менеджмент: Учебник / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Московский городской университет управления Правительства Москвы ; МИРЭА - Российский технологический университет; Московский государственный юридический университет им. О.Е. Кутафина ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" , 2025 575 с. ( Высшее образование (Финансовый университет) Профессиональное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=448749> ISBN 978-5-16- 018508-8 ISBN 978-5-16-111508-4 ( электр. издание )

6. Мотивационный менеджмент : Учебное пособие / Т.А. Труфанова, Е.А. Колесниченко, Я.Ю. Радюкова [и др.]. Электрон. дан. Москва : КноРус, 2023 253 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/947511> ISBN 978-5-406-10812-3

7. Современный стратегический анализ : Учебное пособие / С.А. Титов, С.А. Шубин Электрон. дан. Москва : КноРус , 2024 284 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/950691> ISBN 978-5-406- 12258-7

8. Хуссамов , Раил Римович Управление изменениями : Учебник / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" , 2024 446 с. ( Высшее образование (Финансовый университет) Профессиональное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=455926> ISBN 978-5-16-019564-3 ISBN 978-5-16-112165-8 (электр. издание )

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
- Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
- Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
- Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
- Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
- Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
- Электронно-библиотечная система издательства Лань <https://e.lanbook.com/>
- Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
- Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>

- Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
- Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
- Электронная библиотека (электронный читальный зал) Президентской библиотеки им. Б.Н. Ельцина <https://www.prilib.ru/>
- Academic Reference <http://ar.cnki.net/ACADREF88>
- Bank Focus <http://library.fa.ru/resource.asp?id=527>
- Пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора научных ресурсов ведущих издательств мира <http://search.ebscohost.com>
- Электронные продукты издательства Elsevier <http://www.sciencedirect.com>
- Emerald: Management eJournal Portfolio <https://www.emerald.com/insight/>
- Oxford Scholarship Online <https://oxford.universitypressscholarship.com/>
- Коллекция научных журналов Oxford University Press <https://academic.oup.com/journals/>
- Цифровой архив научных журналов: <http://arch.neicon.ru/xmlui/>

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

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

## **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения). Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата). При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.



### **Методические рекомендации по выполнению ДТЗ**

Методические рекомендации по выполнению ДТЗ предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению ДТЗ», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплины

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

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Антивирусная защита Windows defender
2. Astra Linux, Libre Office

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

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

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

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

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

### **Образовательные технологии**

В процессе изучения дисциплины «Основы менеджмента» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.