

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

**Кафедра общего и проектного менеджмента
Факультет "Высшая школа управления"**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: GZdaCMwnq65CmyPCVBgphTyTNzwc6ej4
Дата: 28.03.2025 г.

О. А. Бородина, Ю. А. Пахомова, Р. Окумбеков

Основы менеджмента

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.01 - Экономика

Образовательная программа:

Корпоративные финансы

Профиль

Корпоративные финансы и бизнес-оценка

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол №53 от 20.05.2025)

Одобрено

Кафедра общего и проектного менеджмента

(протокол №9 от 25.04.2025)

Москва 2025

Содержание

Наименование разделов РПД		Стр.
1.	Наименование дисциплины	5
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	5
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	9
4.	Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	9
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	10
5.1.	Содержание дисциплины	10
5.2.	Учебно-тематический план	13
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий	15
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для	20

	самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	20
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	22
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	26
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	42
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	44
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	45
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных	51

	справочных систем	
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	51

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
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	Знать: современные экономические концепции, модели, ведущие школы и направления развития экономической науки Уметь: использовать категориальный и 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	Знать: сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе Уметь: критически

		ет текущие социально-экономические проблемы	переосмысливат ь текущие социально-экономические проблемы
		Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации, знает основные направления экономической политики государства	Знать: основные направления экономической политики государства Уметь: грамотно и результативно пользоваться российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации
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	Знать: положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации Уметь: применять положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации
		Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при	Знать: результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при

		составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях	составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях Уметь: 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	Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	Знать: особенности целостного структурированного описания проблемной ситуации Уметь: аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации
		Обосновывает системную	Знать: особенности

		формулировку цели и постановку задач управления	системной формулировки целей и постановки задачи управления Уметь: обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления
		Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: особенности анализа ситуации, формулировки критериев и условий выбора Уметь: подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора
		Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	Знать: особенности выбора, сопоставляя с альтернативными подходами Уметь: оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи
		Корректно	Знать:

		использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов	процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов Уметь: использовать процедуры 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	Знать: методологию исследования Уметь: излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Основы менеджмента» относится к «общегуманитарному циклу»

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)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	34	34
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18
Самостоятельная работа	74	74
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание;	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Зачет;	Зачет

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 менеджмента. Становление и развитие российской системы менеджмента.

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. Общие функции менеджмента, их взаимосвязь.

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.

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 SMART постановки 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				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа		Семинары, практические занятия	Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции		
1	Сущность менеджмента и ретроспектива его развития	12	4	2	2	8
2	Организация, ее внешняя и внутренняя среда	12	4	2	2	8
3	Функции менеджмента, их взаимосвязь	12	4	2	2	8
4	Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации	14	4	2	2	10

5	Лидерство и стили управления. Управленческие решения	14	4	2	2	10
6	Групповая динамика и командообразование в организации	14	4	2	2	10
7	Управление знаниями. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	14	4	2	2	10
8	Эффективность менеджмента. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса	16	6	2	4	10
Итого		108	34	16	18	74

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
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. Национальные модели менеджмента: особенности и основные черты американской, японской, европейской моделей менеджмента. Становление и развитие российской системы менеджмента.	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов.
Организация, ее внешняя и внутренняя среда	Понятие, признаки и классификация организаций. Законы ее развития. Внешняя и внутренняя среда организации. Прямые и косвенные факторы воздействия на организацию.	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов.

	Методы исследования внешней и внутренней среды организации: PEST-анализ, SWOT-анализ, Анализ пяти сил Портера.	
Функции менеджмента, их взаимосвязь	Природа и состав функций менеджмента. Общие и специальные функции управления. Общие функции менеджмента, их взаимосвязь. 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. Мотивация как функция менеджмента. Понятие потребностей и их разновидностей. Содержательные и процессуальные теории мотивации их характеристика. Виды мотивации. Проблема демотивации.	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов.
Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации	Миссия и цели деятельности организаций. Методика SMART	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов.

	постановки 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.	
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	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов.

	решений. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.	
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.	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов.
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.	Устный опрос, групповой разбор мини-кейсов.

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. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса. Концепции корпоративной социальной ответственности. ESG критерии и повестка современного менеджмента.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование.
--	--	--

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

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Сущность менеджмента и ретроспектива его развития	1. Научные школы и подходы к управлению организациями, их развитие. 2. Школа научного управления,	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и

	ее роль в становлении менеджмента как науки.3. Классическая (административная) школа в управлении.4. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.5. Бихевиористский подход.6. Количественная школа менеджмента.	нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Организация, ее внешняя и внутренняя среда	1. Виды организационных культур.2. Методы формирования и поддержания организационной культуры.3. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Функции менеджмента, их взаимосвязь	1. Контроль: сущность, задачи, виды и этапы контроля.2. Характеристики эффективного контроля.3. Контроллинг и его инструменты.4. Сбалансированная система показателей (ССП) и KPI (Key Performance Indicators).	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Стратегии роста и развития организаций. Концепции жизненного цикла организации	1. Сущность организационных изменений и их причины.2. Типы и модели организационных изменений.3. Причины сопротивления персонала изменениям.4. Методы преодоления сопротивления изменениям.	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Лидерство и стили	1. Методы разработки	Подготовка к

управления. Управленческие решения	и основные этапы процесса подготовки управленческих решений.2. Индивидуальные стили принятия решений.3. Критерии принятия этически сложных решений.	семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Групповая динамика и командообразование в организации	1. Динамика развития конфликта.2. Функции конфликтов.3. Методы и инструменты управления конфликтами.4. Профилактика конфликтов.	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Управление знаниями. Информационно- коммуникационное обеспечение менеджмента	1. Виды коммуникационных процессов в организации.2. Причины неэффективной коммуникации.3. Вербальные и невербальные коммуникации.4. Современные методы управления коммуникациями.	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов.
Эффективность менеджмента. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса	1. Стейкхолдеры и их влияние.2. Ключевые потребности и интересы разных групп стейкхолдеров.3. Методы анализа и стратегии управления стейкхолдерами.	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

Примерная тематика домашнего творческого задания

1. Бизнес-модель компании, успешно реализующей инновационную стратегию.

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

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

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Кафедры общего и проектного менеджмента.

Дополнительная информация:

Примерный вариант тестирования

1. Менеджмент как управление в условиях рыночной экономики означает:
 1. постоянное стремление к повышению эффективности деятельности

2. независимость организации от факторов внешней среды
3. ориентацию организации на спрос и потребности рынка
4. использование линейно-функциональных структур управления
5. искусство достигать целей благодаря организации людей

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

1. специалисты банка-кредитора
2. работники цеха, производственного подразделения
3. инфляционные процессы в экономике
4. уровень качества выпускаемой продукции
5. действия конкурента

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

1. функцией
2. процессом
3. методом
4. инструментом
5. задачей

4. Универсальные принципы управления, являющиеся классикой менеджмента, предложил ...

1. А. Файоль
2. Ф. Тейлор
3. А. Маслоу
4. П. Гетти
5. Э. Мэйо

5. Яркими представителями школы человеческих отношений являются ... :

1. Тейлор, Форд
2. Фоллет, Мэйо
3. Файоль, Урвик
4. Гантт, Гилбретт
5. Канторович, Винер

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

1. функции
2. принципы
3. законы
4. методы
5. цели

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

ПКН-1 Владение основными научными понятиями и категориальным аппаратом современной экономики и их применение при решении прикладных задач

1) Демонстрирует знание современных экономических концепций, моделей, ведущих школ и направлений развития экономической науки, использует категориальный и научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: современные экономические концепции, модели, ведущие школы и направления развития экономической науки

Уметь: использовать категориальный и научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов

Типовые контрольные задания

Задание: Гражданин Петров был дальним родственником главного бухгалтера коммерческого трастового банка и решил воспользоваться этой ситуацией – купить машину в Финляндии за 60 000 евро. Дело в том, что на платеж физического лица в сумме свыше 5000 евро требуется открытие банковского счета. А гр-н Петров решил, что можно поступить проще: подобрал 11 человек (+ он 12-ый), через которых можно перевести 60 тыс. евро за границу без открытия счета, без дополнительных объяснений и т.д. Когда он начал данную операцию, начальник валютного отдела коммерческого трастового банка Федоров Д.И. обратил внимание на сомнительный характер этих 12 операций и обратился за разрешением на их проведение к вице-президенту банка по юридическим вопросам Петренко С.А. Как только главный бухгалтер банка Харламова М.В. узнала, что с валютными переводами ее дальнего родственника и его знакомых возникла проблема, тоже вмешалась в ситуацию. Ее аргумент: в плане бухгалтерского учета никаких проблем по проведения данных 12 переводов нет.

Вопрос: Чью сторону в этом конфликте примет вице-президент банка по юридическим вопросам в данной ситуации? Ответ обоснуйте с учетом условий кейса.

Варианты:

А) он примет сторону главного бухгалтера и разрешит осуществить серию валютных переводов

Б) он примет сторону начальника валютного отдела и не разрешит осуществить серию валютных переводов, противоречащих закону о легализации

В) он разрешит серию валютных переводов, но при условии, что отправителем одного из них станет сам главный бухгалтер

2) Выявляет сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе, критически переосмысливает текущие социально-экономические проблемы

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе

Уметь: критически переосмысливать текущие социально-экономические проблемы

Типовые контрольные задания

Задание: Директор текстильного предприятия решил вынести на обсуждение коллектива начальников действующих цехов вопрос об открытии нового цеха по производству нового вида продукции. При этом первоначально он попросил трех своих заместителей внести свои предложения по поводу того, как вообще будет организована сама работа по обсуждению вопроса. Заместители предложили следующие варианты.

Заместитель 1: «Нужно, чтобы каждый начальник цеха презентовал свой вариант решения проблемы. Затем нужно будет провести голосование, кто какой вариант, помимо своего собственного, одобряет и поддерживает».

Заместитель 2: «Нужно, чтобы президент и три его зама разработали 4 альтернативы решения вопроса, и провести опрос среди начальников цехов, кто какой вариант выбирает, и потом провести статистическую обработку данных и выбрать тот, за который проголосовало большинство»

Заместитель 3: «Не нужно предварительно ничего готовить, просто собраться вместе президенту, его замам и начальникам цехов и обсудить эту проблему в свободной дискуссии»

Вопрос: Предложение какого из замов больше соответствует одной из трех методик группового принятия решений?

3) Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации, знает основные направления экономической политики государства

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: основные направления экономической политики государства

Уметь: грамотно и результативно пользоваться российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации

Типовые контрольные задания

Задания: На примере задач, стоящих перед железными дорогами страны, изложенных в Стратегической программе развития ПАО «РЖД» и финансовой отчетности, представленной на сайте Центра раскрытия корпоративной информации <http://www.edisclosure.ru/>.

1. Дайте оценку полноте миссии и цели компании: увеличение масштаба транспортного бизнеса; повышение производственно-экономической эффективности; повышение качества работы и безопасности перевозок; глубокая интеграция в Евро-Азиатскую транспортную систему; повышение финансовой устойчивости.
2. Определите проблемы предприятия, опираясь на результаты представленной финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности.
3. Предложите направления стратегии, опираясь на компоненты сбалансированной системы показателей.

ПKN-5 Способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений

1) Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации

Уметь: применять положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации

Типовые контрольные задания

Задания:

1. Составьте письмо-запрос о предоставлении важных сведений.
2. Составьте письмо-подтверждение какого-либо события.
3. Составьте письмо-рекламацию с претензиями о недоброкачественном выполнении партнером своих деловых обязательств.

2) Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях

Уметь: использовать результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе

инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях

Типовые контрольные задания

Задание:

Руководитель предприятия по итогам работы за год решил премировать одно из подведомственных структурных подразделений. В качестве критерия выбора предложено использовать показатель качества распорядительной деятельности в подразделениях. По имеющимся данным о текущем состоянии распорядительной деятельности в структурных подразделениях предприятия примите решение о выборе объекта премирования.

Отдел экономики: работник получает всего 16 поручений в месяц, в том числе 10 поручений от непосредственного линейного руководителя; 13 не противоречащих друг другу поручений; 11 поручений выполнено.

Служба управления персоналом: работник получает 12 поручений в неделю; в том числе 8 поручений от непосредственного субъекта управления, из них 7 поручений, не противоречащих друг другу, и выполняет 5 поручений.

1. Рассчитайте степень единства командования, степень единства распорядительства и степень выполнения поручений.

2. Сделайте вывод об уровне эффективности распорядительной деятельности в отделах.

УК-11 Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения

1) Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: особенности целостного структурированного описания проблемной ситуации

Уметь: аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации

Типовые контрольные задания

Задание: Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной. В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги».

Вопросы:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?
4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом?

2) Обосновывает системную формулировку цели и постановку задач управления

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: особенности системной формулировки целей и постановки задачи управления

Уметь: обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления

Типовые контрольные задания

Задание:

В конце XX века крупным производителем стали в США было принято дерзкое решение. Долгие годы компания поддерживала высокий уровень конкурентоспособности, вкладывая очень большие финансовые ресурсы в производство. При этом также успешно решались внутренние проблемы компании. В середине 80-х годов профсоюзы потребовали повышения заработной платы сотрудникам, угрожая забастовкой при невыполнении их требований. Повышение заработной платы вело к увеличению затрат. Первоначально руководство компании начало переговоры с профсоюзами, приводя на них цифры и факты, а также оценивая действия конкурентов. Когда переговоры провалились, компания начала создавать резервный фонд продукции, а когда забастовка все же началась, то на рабочие места встал управленческий персонал. Забастовка продолжалась более полугода, компания теряла свыше 100 млн. долл. ежемесячно.

Вопросы:

1. Какие цели преследовала компания?
2. Какие были альтернативные варианты принятому руководством решению?
3. Оцените потенциальное влияние временного фактора и фактора изменения внешней среды на принятое решение.

3) Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: особенности анализа ситуации, формулировки критериев и условий выбора

Уметь: подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора

Типовые контрольные задания

Задание: Коммерческий отдел постоянно обеспечивал бесперебойную поставку товаров широкого ассортимента, проводил ярмарки, выставки - продажи, организовывал выездную торговлю,

предлагал различные методы стимулирования торговли, что прямо влияло на рост объема продаж. Коллектив отдела систематически поощрялся денежными премиями, которые в отделе начальник распределял поровну между всеми сотрудниками (как было принято в Положении о премировании). Неожиданно специалист отдела Бобровская М.А. подает заявление об уходе, не объяснив причины. Заместитель председателя правления по кадрам попытался прояснить ситуацию в беседе с одной из старейших сотрудниц отдела и выяснил следующее: Бобровская М.А. - самый инициативный работник отдела, специалист высокой квалификации, умеет оценивать рынок продавца, выбрать выгодного поставщика. В общем, сама не сидела на месте и хотела, чтобы все сотрудники так же относились к работе. Хорошая оценка работы всего отдела - это целиком ее заслуга. Материальное же вознаграждение за труд у всех было одинаковым. Кроме того, одна из сотрудниц ее постоянно укоряла: «Тебе что больше всех надо?»

Оцените мотивационное поведение Бобровской М.А. Какая теория мотивации объясняет такое поведение?

4) Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: особенности выбора, сопоставляя с альтернативными подходами

Уметь: оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи

Типовые контрольные задания

Задание:

Иллюстрируя стили руководства, исследователи приводят некий собирательный образ двух разных руководителей:

Руководитель	А:	Оказывает поддержку,	консультирует,
поддерживает	инициативу	сотрудников,	предоставляет

возможность самостоятельно принимать решения. Считает сотрудников способными, талантливыми, заинтересованными в хороших результатах своей работы.

Руководитель В: Самостоятельно распределяет между подчиненными задачи, подробно описывает процесс выполнения работы, детально контролирует, ограничивает инициативу. Считает, что сотрудники безответственны, ленивы, ходят на работу только ради денег.

Вопрос: Сформулируйте характеристики команды, и укажите качества сотрудников, которым будет комфортно работать с руководителем А и руководителем В. Укажите выгоды (возможности) применяемого стиля управления руководителями А и В, а так же риски (или опасности) от применяемого им стиля руководства.

5) Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов

Уметь: использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов

Типовые контрольные задания

Задание: Две компании, занимающиеся продажей автомобилей (одна специализируется на немецких, вторая – на японских марках) организовали совместное исследование рынка. А по его завершении организовали цикл семинаров для работников обеих компаний по ознакомлению с результатами данного исследования для последующего внедрения в работу. Проведением мероприятий руководило по одному менеджеру – представителю от каждой организации.

Вопросы:

1. Какие цели и задачи были поставлены руководством каждой из компаний?
2. Какие виды синергизма возникли в работе двух данных организаций в результате проведения описанных мероприятий?

6) Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: методологию исследования

Уметь: излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы

Типовые контрольные задания

Задание:

1. По заданному в таблице условию сформировать исследуемую совокупность.
2. Определить показатели-ориентиры, выполнить их свертку и представить в виде площадной диаграммы.
3. Определить показатели, отражающему положение каждого предприятия из исследуемой совокупности.
4. Определить уровень отставания предприятия-заказчика исследования от бенчмаркингового ориентира.
5. В графической форме представить полученные результаты.
6. Сформировать отчет по выполненному исследованию.

Таблица - Исходные данные.

Удельная себестоимость продукции (руб./руб.)	Выработка работника (тыс.руб./чел. в год)	Фондооснащенность (руб./руб.)	Средний разряд рабочих (единиц)	Значение дивиденда по акциям (руб./руб.)	Отношение годовых инвестиций к капиталу
--	---	-------------------------------	---------------------------------	--	---

					(руб./руб.)
0,82	150,0	0,62	4,1	0,04	0,15
0,74	153,5	0,7	3,7	0,06	0,10
0,76	155,0	0,63	4,8	0,09	0,08
0,70	149,0	0,76	3,9	0,08	0,12
0,81	152,5	0,63	4,2	0,03	0,09

Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1: Предприниматель провел анализ, связанный с открытием магазина. Если он откроет большой магазин, то при благоприятном состоянии рынка получит прибыль 60 млн. руб., при неблагоприятном – понесет убытки 40 млн. руб. Маленький магазин принесет прибыль 30 млн. руб. при благоприятном состоянии рынка и 10 млн руб. убытка при неблагоприятном. Возможность благоприятного и неблагоприятного состояния рынка он оценивает одинаково. Исследование рынка, которое может провести специалист, обойдется предпринимателю 5 млн. руб. Специалист считает, что с вероятностью 0,6 состояние рынка окажется благоприятным. В то же время при положительном заключении состояния рынка окажется благоприятным лишь с вероятностью 0,9. При отрицательном заключении с вероятностью 0,12 состояние рынка может оказаться благоприятным. Используйте дерево решений для того, чтобы помочь предпринимателю принять решение.

Вопросы:

Следует ли заказывать проведение обследования состояния рынка?

Следует ли открыть большой магазин?

Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Задание 2: Используя закон самосохранения, определите потенциал созидания и потенциал разрушения и возможные пути выхода из сложившейся ситуации: Компания «Монолит» имеет имущественный комплекс стоимостью 10 млн руб., включающая стоимость оборудования, инструменты и др. В результате своей деятельности, компании потребовался кредит в Коммерческом

банке «Огни Москвы» в размере 8 млн руб. под 30% годовых. Стоит ли компании в данном случае соглашаться на условия кредита?

Задание 3: В качестве объекта исследования выберите любое действующее предприятие. Охарактеризуйте социально ответственное регулирование вопросов труда и занятости (политика оплаты и мотивация труда, привилегии молодым работникам, безопасность и охрана труда).

Задание 4: Плановый норматив технологического брака составляет 2,5%. В отчётном периоде благодаря усилиям рабочих, от которых на 75% зависит сокращение брака, он снижен до 1,5%.

Вопрос: Определить экономически обоснованный размер премии за каждый процент сокращения брака, если тарифный фонд заработной платы премируемых рабочих – 390 тыс. руб., выполнение норм выработки – 118%, плановый объём выпуска продукции – 1800 тыс. руб. Брак неисправим и создаёт убыток, пропорциональный стоимости бракованной продукции.

Примерные вопросы для подготовки к Зачету

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

менеджмента. Становление и развитие российской системы менеджмента.

9. Понятие организации. Признаки организации. Классификация организаций. Законы развития организации.

10. Внешняя среда организации. Прямые и косвенные факторы воздействия на организацию. Взаимосвязь факторов внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность.

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

12. Организационная культура как фактор внутренней среды организации. Роль и значение организационной культуры в современном менеджменте. Виды организационных культур.

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

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

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

16. Организация как функция управления. Элементы организационной структуры управления и принципы ее построения.

17. Типы организационных структур управления, их достоинства и недостатки.

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

19. Содержательные и процессуальные теории мотивации их характеристика.

20. Виды мотивации. Проблема демотивации.

21. Контроль: сущность, задачи, виды и этапы контроля. Характеристики эффективного контроля.
22. Контроллинг и его инструменты. Сбалансированная система показателей (ССП) и KPI (Key Performance Indicators).
23. Миссия и цели деятельности организаций. Методика SMART постановки целей. Иерархия целей.
24. Понятие стратегии организации. Взаимосвязь миссии, целей и стратегии организации.
25. Стратегический менеджмент. Модели принятия стратегических решений.
26. Стратегия алого и голубого океанов. Матрица И. Ансоффа. Конкурентные стратегии М. Портера.
27. Ценностное предложение. Бизнес-модель организации по Остервальдеру. Основные элементы бизнес-модели.
28. Жизненный цикл организации. Модели жизненного цикла.
29. Сущность организационных изменений и их причины. Типы и модели организационных изменений.
30. Причины сопротивления персонала изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.
31. Природа власти и лидерства в организации.
32. Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации.
33. Теория лидерского поведения.
34. Современные концепции лидерства.
35. Понятие и природа управленческих решений. Дивергентное и конвергентное мышление, роль дизайн-мышления в принятии управленческих решений.
36. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы разработки и основные этапы процесса подготовки управленческих решений.

37. Индивидуальные стили принятия решений. Критерии принятия этически сложных решений.
38. Понятие и особенности группы. Формальные и неформальные группы. Структура группы. Формирование и этапы развития рабочих групп.
39. Командообразование: понятие, основные характеристики и особенности формирования команд.
40. Понятие и сущность конфликта. Классификация конфликтов. Динамика развития конфликта. Функции конфликтов.
41. Методы и инструменты управления конфликтами. Профилактика конфликтов.
42. Понятие «информация», «знания». Требования, предъявляемые к управленческой информации. Управление знаниями в организации: цели, задачи, основные подходы.
43. Коммуникации в менеджменте: межличностные и организационные коммуникации. Причины неэффективной коммуникации.
44. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации.
45. Вербальные и невербальные коммуникации.
46. Современные методы управления коммуникациями.
47. Понятие эффективности менеджмента. Концепция долговременной эффективности Р. Лайкерта. Теория эффективности организации Б. Басса. Повышение эффективности управления организацией.
48. Стейкхолдеры и их влияние. Ключевые потребности и интересы разных групп стейкхолдеров. Методы анализа и стратегии управления стейкхолдерами.
49. Устойчивое развитие и социальная ответственность бизнеса. Концепции корпоративной социальной ответственности.
50. ESG критерии и повестка современного менеджмента.

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

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/
2.
ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования.
<https://sudact.ru/law/gost-r-iso-9001-2015-natsionalnyi-standart-rossiiskoi/>
3. ФЗ от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации".
<https://www.zakonrf.info/zakon-o-razvitii-malsred-biznesa/>
4. Закон РФ от 07.02.1992 №2300-1 "О защите прав потребителей".
<https://www.zakonrf.info/zozpp/>
5. ФЗ от 29.12.2012 №273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации". <https://www.zakonrf.info/zakon-ob-obrazovanii-v-rf/>

Основная литература:

1. 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)
2. 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

3. Теория организации : Учебник / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, П.В. Лимарев [и др.]; под. ред. А.В. Трачук, Т.Г. Попадюк, Р.Р. Хуссамов Электрон. дан. Москва : КноРус , 2024 434 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/952672> ISBN 978-5-406-12725-4

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. 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

3. 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)

4. 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)

5. 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

6. 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

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. 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

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

1. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>

2. 4.Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> (Росстат)

3. •Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.ru/>

4. •Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>

5. •Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>

6. •Электронно-библиотечная система издательства Лань <https://e.lanbook.com/>

7. •Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://urait.ru/>
8. •Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
9. •Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
10. •Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru/>
11. •Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
12. •Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
13. •Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция», «Управление персоналом», «Психология управления»: <http://eduvideo.online/>
14. www.economy.gov.ru - Официальный сайт министерства экономического развития Российской Федерации

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 общего и проектного 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 и докладов

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

Цель сообщений и доклада – развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных

взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал студентов.

Темы докладов определяются преподавателем и распределяются между студентами с учетом их интересов. Доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию доклада с преподавателем согласовывается структура доклада, выделяются вопросы, на которые следует обратить особое внимание (при подготовке доклада 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 доклада, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;
- выступить на семинарском занятии с 10-15 минутной презентацией своего доклада, ответить на вопросы студентов группы.

Требования:

- к оформлению доклада в форме презентации. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема доклада, ФИО студента;
- к структуре доклада – 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 доклада, его презентацию, а также ответы на вопросы.

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания

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

дисциплины «Основы менеджмента». Домашнее творческое задание должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Основные элементы домашнего творческого задания:

- 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; цель и задачи; 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 домашнего творческого задания должна состоять из двух разделов.

Первый раздел домашнего творческого задания должен включать рассмотрение и всесторонний анализ выбранной темы. При написании данного раздела необходимо провести изучение российских и зарубежных научных публикаций по теме контрольной работы, на основе проведенного исследования сформировать собственное мнение по рассматриваемой проблеме.

Вторая часть домашнего творческого задания предполагает проведение комплексного анализа выбранного объекта исследования. Объектом исследования может быть выбрана любая социально-экономическая система, функционирующая в сфере

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

В процессе выполнения задания предстоит выполнить следующие виды работ:

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

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

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;

- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

Подготовка к семинарским и практическим занятиям

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внеся в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

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

- Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Kaspersky
2. Пакет офисных программ

- 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/>

- Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

1. не предусмотрены

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

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и

техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)

2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.