

**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Курский филиал федерального государственного образовательного бюджетного
учреждения высшего образования
Кафедра «Менеджмента и информационных технологий»

УТВЕРЖДАЮ
Директор филиала

А.Е. Ильин

« 23 » 02

2023 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент

Направление подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика»

Профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе»

Год утверждения программы: 2023

*Рекомендовано Ученым советом
Курского филиала Финуниверситета
(протокол № 60 от «28» февраля 2023 г.)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и информационные технологии»
(наименование кафедры)
(протокол № 25 от «27» июня 2023 г.)*

Курск 2023

Содержание

Содержание	2
1. Наименование дисциплины.....	7
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенции) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	7
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.....	9
5.1 Содержание дисциплины.....	9
Раздел 1. Теория менеджмента	9
Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.....	9
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента.	9
Тема 1.3. Функции менеджмента.....	10
Раздел 2. Теория организации	10
Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний..	10
Тема 2.2. Организация как сложная система.....	10
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.....	10
Раздел 3. Основы бизнеса	11
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.....	11
Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль в бизнесе.....	11
Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.	12
Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.	13
Тема 4.4. Группы и групповая динамика.	13
Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.....	14
Тема 4.6. Управление организационными изменениями.	14
Раздел 5. Управленческие решения.....	14
Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.	14
Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.....	15
Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.	15
Раздел 6. Основы корпоративного управления и социальная ответственность ..	15
Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.	15
Тема 6.2. Корпоративное управление.	16
Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.	16
Раздел 7. Стратегический менеджмент	17
Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии.	17

Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.	17
5.2 Учебно-тематический план	18
Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.....	18
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента.	18
Тема 1.3. Функции менеджмента.....	18
Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний..	18
Тема 2.2. Организация как сложная система.....	18
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.....	18
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.....	18
Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль --в бизнесе.	18
Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.	19
Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.	19
Тема 4.4. Группы и групповая динамика.	19
Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.....	19
Тема 4.6. Управление организационными изменениями.	19
Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.	19
Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.....	19
Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.	19
Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.	19
Тема 6.2. Корпоративное управление.	20
Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.	20
Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии.	20
Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.	20
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	20
Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.....	21
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента.	21
Тема 1.3. Функции менеджмента.....	21
Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний..	21
Тема 2.2. Организация как сложная система.....	21
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.....	21
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.....	21
Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль --в бизнесе.	21
Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.	21
Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.	23
Тема 4.4. Группы и групповая динамика.	23
Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.....	23
Тема 4.6. Управление организационными изменениями.	23
Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.	23
Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.....	23

Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.	23
Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.	23
Тема 6.2. Корпоративное управление.	23
Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.	23
Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии.	24
Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.	24
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	24
Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.....	25
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента.	25
Тема 1.3. Функции менеджмента.....	25
Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний..	25
Тема 2.2. Организация как сложная система.....	25
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.....	25
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.....	25
Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль --в бизнесе.	25
Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.	25
Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.	26
Тема 4.4. Группы и групповая динамика.	26
Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.....	26
Тема 4.6. Управление организационными изменениями.	26
Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.	26
Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.	26
Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.	26
Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.	26
Тема 6.2. Корпоративное управление.	26
Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.	26
Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии.	26
Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.	26
Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	27
3. Менеджмент в России: особенности, проблемы и перспективы развития .	37
13. Формирование имиджевой политики хозяйствующего субъекта в регионе	37
20. Исследование и проектирование целей управления предприятием	37
22. Особенности организации процесса планирования в зарубежных фирмах	37
24. Разработка стратегии развития организации	37
26. Совершенствование структуры управления предприятием	37
30. Исследование процесса реструктуризации предприятия	38

32. Совершенствование системы мотивации труда	38
34. Разработка системы трудовой мотивации работников предприятия.....	38
39. Совершенствование системы управления персоналом предприятия	38
41. Формирование эффективного кадрового состава предприятия	38
46. Диагностика и управление организационной культурой предприятия....	38
48. Управление трудовой карьерой специалистов	38
57. Исследование организационного поведения персонала предприятия.....	38
59. Исследование структуры межличностных отношений в группе	38
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	39
7.1 Вопросы для подготовки к зачету	39
7.2 Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции,.....	40
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	41
8.1 Основная литература.....	41
8.3 Дополнительная литература.....	43
1. Акмаева, Р. И. Менеджмент : учебник : [16+] / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959 (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9631-6. – DOI 10.23681/491959. – Текст : электронный.	43
2. Бельчик, Т. А. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Т. А. Бельчик ; Кемеровский государственный университет, Кафедра менеджмента. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2014. – 308 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278324 (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8353-1757-8. – Текст : электронный.	43
3. Ефимов, А. Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие / А. Н. Ефимов, Е. Н. Барикаев. – Москва : Юнити, 2015. – 119 с. : табл., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115011 (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01606-1. – Текст : электронный.	43
4. Менеджмент : учебник / Т. В. Вырупаева, Л. С. Драганчук, О. Л. Егошина и др. ; Сибирский федеральный университет. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2016. – 380 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497293 (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7638-3434-5. – Текст : электронный.	43
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	43
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	44

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	44
11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:	44
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	45
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	45
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	45

1. Наименование дисциплины

Менеджмент

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

Направление подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика». Профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе». Форма обучения: очно-заочная 2021 год приема

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения
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.	Знать: методы первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. Уметь: аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. Владеть: навыками целостного структурированного описания проблемной ситуации
		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.	Знать: способы системной формулировки цели и постановки задачи управления. Уметь: формулировать цели и ставить задачи управления. Владеть: навыками целеполагания
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.	Знать: методы системного анализа, разработки критериев и условий выбора Уметь: взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора. Владеть: навыками системного анализа, разработки критериев и условий выбора
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	Знать: особенности оценки последствий принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи. Уметь: критически переосмысливать свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Владеть:

			навыками оценки последствий принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. Уметь: корректно использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов Владеть: навыками целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знать: задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы. Уметь: логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы. Владеть: навыками логичного, последовательного и убедительного изложения результатов исследования
ПКН-2	Способность анализировать и проектировать информационные потоки организации	1. Анализирует информационные потоки организации.	Знать: информационные потоки организации. Уметь: анализировать информационные потоки организации. Владеть: навыками анализа информационных потоков организации
		2. Создают модели «как есть» и «как должно быть» информационных потоков организации.	Знать: модели «как есть» и «как должно быть» информационных потоков организации. Уметь: создавать модели «как есть» и «как должно быть» информационных потоков организации. Владеть: навыками моделирования

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» относится к обязательной части общепрофессионального цикла образовательной программы по направлению 38.03.05 «Бизнес-информатика» профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе»

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

2023 год приема, очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 2 (в часах)	Семестр 3 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	7 з.е., 252 ч	3 з.е., 108 ч	4 з.е., 144 ч
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	16	16
Лекции	8	4	4
Семинары, практические занятия	24	12	12
Самостоятельная работа	220	92	128
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет/ экзамен	зачет	экзамен

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

5.1 Содержание дисциплины

Раздел 1. Теория менеджмента

Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.

Введение в менеджмент. Эволюция теории менеджмента в России и за рубежом. Школы менеджмента в теории управления и генезис и развития. Развитие теории и практики менеджмента. Опыт менеджмента зарубежных стран в области развития информационных технологий.

Тема 1.2. Методологические основы менеджмента.

Организация как объект управления. Системный подход к организации управления. Принципы менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Экономические методы менеджмента. Административные

(организационно-распорядительные) методы менеджмента. Социально - психологические методы менеджмента. Эффективность менеджмента.

Тема 1.3. Функции менеджмента.

Сущность и классификация функций менеджмента. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование. Организация как функция менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте. Координация и контроль в системе менеджмента. Информационное обеспечение менеджмента. Контроль как основная функция менеджмента. Использование информационных технологий и систем для повышения эффективности управления.

Раздел 2. Теория организации

Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний.

Понятие, сущность теории организации как науки об основных закономерностях жизнедеятельности организации. Организация как объект теории организации. Предмет теории организации. Методы теории организации: исторический, прогнозный, комплексный. Эволюция теории организации. Законы и принципы организации. Место теории организации в системе научных знаний. Роль современных информационных систем в становлении и развитии теории организации.

Тема 2.2. Организация как сложная система.

Сущностная характеристика и цели организации. Внутренняя и внешняя среда организации. Классификация организаций. Организация и система (системные свойства организации). Самоорганизация в природе и обществе. Принципы структуризации организации: правила построения рациональных структур. Классификация организационных структур. Классификация межкомпонентных связей, типов соединений и конфигураций структуры организации. Типы организаций: по видам деятельности, формам собственности, размерам, уровню регулирования деятельности.

Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.

Организационные отношения в системе менеджмента. Формы и факторы организационного построения. Этапы организационного проектирования. Механистические (иерархические) организационные структуры управления.

Органические (адаптивные) организационные структуры управления. Методы проектирования организационных структур. Оценка эффективности организационных структур в ИТ-бизнесе. Типы организаций по взаимодействию со средой.

Раздел 3. Основы бизнеса

Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.

Предпринимательство и предпринимательские возможности. Типология бизнеса. Организационно-правовые формы бизнеса. Виды партнерства и сотрудничества. Интересы стейкхолдеров.

Принципы организации бизнеса. Логика и этапы реализации бизнес-идеи. Внешняя среда и ресурсы бизнеса. Формирование капитала (первоначального (уставного), основного, оборотного, инвестиционного).

Внутренняя среда. Основные элементы. Системный подход в организации и управлении бизнесом.

Роль менеджмента и менеджеров: стиль менеджмента и успех бизнеса, коммуникации в бизнесе, деловая этика.

Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль в бизнесе.

Функциональные блоки бизнеса. Маркетинг: сегментация рынка, маркетинговая стратегия, прогнозирование продаж.

Операционная деятельность: понятие операционной деятельности. Соотношение понятий операционной и производственной деятельности; принципы организации операций (самостоятельное выполнение, аутсорсинг). Проблема производить или покупать; понятие бизнес-процесса. Показатели измерения и оценки бизнес-процесса. Особенности производственной деятельности. Базовые принципы планирования производства: от объема - выбор технологии - состав и количество оборудования - обеспечение персоналом, управление запасами и цепями поставок, пути повышения операционной деятельности.

Управление персоналом: организация труда и повышение производительности персонала, организация труда и повышение производительности персонала,

мотивация труда (оплата, стимулирование, карты роста, корпоративная культура).

Кадровый потенциал

Финансово-экономический блок: управление затратами, себестоимостью, управление денежным потоком от операционной и финансовой деятельности. Финансово-экономические результаты деятельности. Финансирование инвестиционной деятельности

Функции планирования и контроля в бизнесе. Стратегия развития бизнеса. Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планов.

Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.

Оценка результатов деятельности: эффект и эффективность. Управление активами (баланс- активы и пассивы; акции и дивиденды

Развитие бизнеса. Устойчивое развитие и непрерывность бизнеса. Жизненный цикл организации. Социальная ответственность бизнеса. Инструменты развития. Инвестиции и инновации.

Раздел 4. Организационное поведение

Тема 4.1. Организационное поведение - предмет и метод.

Понятие «организационного поведения». Задачи и место дисциплины в ряду других управленческих дисциплин. Человеческий фактор в социально - экономических системах. Типология Майерс-Бригс. Теория поведения человека в организации. Личность и ее развитие в организации. Ценности. Теоретические основы организационного поведения: когнитивные подход, бихевиористский подход, подход социального научения. Факторы организационного поведения: человеческий фактор, организационная структура, технология, внешняя среда. Объект и предмет организационного поведения. Исследовательская методология.

Тема 4.2. Коммуникации в организации.

Информация как фактор экономической деятельности. Коммуникации (А. Файоль, Ч. Бернارد). Понятия и модели коммуникативного поведения. Коммуникационный процесс в организации. Канала общения. Коммуникационные барьеры. Вербальные и невербальные формы взаимодействия. Манипуляции.

Понятие, виды, процесс деловых коммуникаций. Основные понятия, уровни и виды деловых коммуникаций. Структура процесса деловых коммуникаций и типы деловых партнеров.

Особенности отдельных видов деловых коммуникаций. Письменные деловые коммуникации. Устные деловые коммуникации. Современные виды деловых коммуникаций.

Управление коммуникациями и деловая этика. Управление и эффективность коммуникаций. Преграды и конфликты в деловых коммуникациях. Деловая этика и культура общения. Организационная культура. Построение системы эффективной коммуникации в организации ИТ-сферы.

Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.

Потребности как основа мотивационного процесса. Понятие, виды и формы стимулирования. Содержательные теории мотивации: возможности и ограничения практического применения. Процессуальные теории мотивации. Трудности практического применения зарубежных теорий мотивации. Отечественные исследования мотивации: типология В. Герчикова. Мотивация и результативность организации. Целеполагание. Варианты построения мотивационной политики. Подкрепление - как важный мотивационный фактор. Типы, характеристика подкреплений.

Тема 4.4. Группы и групповая динамика.

Теории формирования группового поведения в организации. Базовые теории групп: теория близости, теория взаимодействия, теория равновесия, теория обмена. Этапы формирования групп. Типы групп. Характеристика групп. Формальные и неформальные группы. Ролевые представления членов команды. Трансакционный анализ. Комплементарные некомплементарные трансакции. Статус. Иерархия статусов. Сплоченность группы. Факторы, влияющие на сплоченность. Групповые нормы. Конформизм. Параметры, обуславливающие степень конформности. Адаптация сотрудника в группе. Управление конфликтами и стрессами. Методы психологического воздействия на членов группы.

Теория групп, формальные и неформальные группы. Личность и группа. Групповая структура и роли в группе, групповые нормы. Общие правила управления групповым поведением. Социальная фасилитация и социальная леность. Понятие команды, этапы превращения группы в команду. Характеристика стадий формирования и существования команды. Проявление группового мышления.

Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.

Различия между властью, полномочиями и влиянием. Классификация власти. Организационная политика - власть в действии. Природа лидерства, лидерство и менеджмент. Понятие власти и ее источники. Истоки и классические исследования лидерства. Стили лидерства в классических и современных теориях. Авторитарные и демократичные лидеры, поведенческие подходы к лидерству. Ситуационные подходы: ситуационная теория Ликерта, модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда. Заменители лидерства для сетевого менеджмента.

Тема 4.6. Управление организационными изменениями.

Предпосылки управления изменениями. Поведение организации. Факторы, определяющие развитие организации. Роль изменений в концепции управления развитием организации. Основные тенденции и закономерности организационных изменений. Слияния и поглощения в ИТ-бизнесе.

Теоретические основы управления изменениями. Предмет и методы управления организационными изменениями. Эволюция развития теории организационных изменений. Управление изменениями организации в системе научных концепций. Системный подход к управлению изменениями.

Методологические основы управления изменениями. Программно-целевой подход к управлению изменениями. Принципы управления организационными изменениями. Функции управления и их оптимизация в процессе организационного развития. Методы управления изменениями.

Технология управления изменениями. Процесс управления изменениями в ИТ-бизнесе. Модели управления организационными изменениями. Сопротивление организационным изменениям.

Стратегические основы управления изменениями. Стратегии осуществления изменений. Управление знаниями и организационным обучением. Эффективность управления организационными изменениями.

Раздел 5. Управленческие решения

Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.

Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации

процесса управления. Сферы принятия управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.

Актуальность и роль теории принятия решений в управлении. Основные подходы к определению содержания понятий "теория принятия" и "задача принятия" управленческого решения. Значение, содержание и взаимосвязь основных концепций и принципов принятия управленческих решений. Анализ содержания и возможностей применения основных методических подходов к моделированию процесса принятия управленческих решений.

Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.

Стратегические решения - специфика видов, процесс, этапы разработки и формы представления результатов, состав элементов проблемной ситуации. Стратегия - как форма отражения содержания разработанных управленческих решений. Типы стратегий. Активный и реактивный подходы при корректировке стратегии. Управляемое развитие: концепция, стратегические карты, условия, влияющие на разработку и применение показателей развития. Стратегия инновационной организации.

Раздел 6. Основы корпоративного управления и социальная ответственность

Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.

Объективный характер объединения капиталов при переходе к рынку.

Проблемы корпоративного строительства в России.

Развитие корпоративных структур как способ разрешения противоречий рыночного хозяйства. Особенности и признаки корпоративных структур. Различия в подходе к характеристике корпораций в англосаксонской, континентальной, японской системах корпоративного права. Организационно - правовые признаки современной корпорации. Разделение корпораций по характеру деятельности. Сферы деятельности производственных корпораций.

Классификационные признаки корпораций, их особенности в российской экономике. Стратегические цели и преимущества создания интегрированных корпоративных структур. Характеристика механизма функционирования интегрированных корпоративных структур.

Этапы становления и развития российских интегрированных структур, их последующая трансформация.

Тема 6.2. Корпоративное управление.

Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации. Основные субъекты корпоративного управления. Основные характеристики и распространение корпоративного управления: внутрикорпоративные отношения, деловое сотрудничество с контрагентами, взаимодействие корпорации с внешней средой.

Собственность как объект корпоративного управления. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров. Необходимость создания эффективного механизма корпоративного управления. Роль государственного регулирования в обеспечении защиты прав собственников.

Анализ состояния организации корпоративного управления в российской практике. Особенности и тенденции развития российской модели корпоративного управления.

Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.

Роль корпоративной социальной ответственности в создании положительного имиджа и деловой репутации компаний.

Эволюция концепции социальной ответственности и ее интерпретации: классический подход, теория корпоративного альтруизма, теория «разумного эгоизма», интегрированный подход. Этапы развития концепции социальной ответственности. Модель пирамиды корпоративной социальной ответственности А. Керолла.

Модели корпоративной социальной ответственности в зарубежных странах: американская, европейская, британская, канадская и азиатская.

Раздел 7. Стратегический менеджмент

Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии.

Стратегия: понятия и термины. Стратегия как предмет изучения. Роль стратегии в управлении социально-экономическими системами. Философия развития коммерческой организации. Стратегическое планирование. Стратегические решения. Стратегия: «5П» по Г. Минцбергу.

Стратегический процесс: основные этапы. Иерархия стратегий в организации.

Истоки и эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.

Видение, миссия и ценности коммерческой организации.

Методические основы формирования стратегических целей организации. Виды целей и их приоритетность. SMART - принцип. Взаимосвязь стратегических целей. Стратегические карты.

Понятие стратегической бизнес единицы. Стратегии отдельного бизнеса. Стратегии корпоративного уровня. Типология стратегий (рост, стабилизация, сокращение). Типовые (эталонные) стратегии.

Конкурентные стратегии: виды и особенности конкурентных стратегий (классические стратегии М.Портера). Подход А.Ю. Юданова.

Источники стратегических возможностей: ресурсы и компетенции. Уникальность и ценность ресурсов и способностей. Ресурсная концепция стратегического менеджмента. Корневые, ключевые и отличительные компетенции. Способности организации и устойчивые конкурентные преимущества. Динамические способности.

Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.

Стратегический выбор: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Матрица Ансоффа. Модель Томпсона-Стрикленда.

Принципы и методические основы формирования стратегии. Использование типовых стратегий в сочетании с результатами разработки видения, миссии, стратегических целей, анализа внешней и внутренней среды и существующей стратегии для формирования корпоративной стратегии. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного уровня со стратегиями уровня бизнес-

единиц и функциональными стратегиями. Алгоритмы разработки стратегии с позиций различных школ стратегического менеджмента. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Оценка достижения стратегических целей. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Концепции сбалансированных показателей (Balanced Score Card) и ключевых показателей эффективности.

5.2 Учебно-тематический план

2023 г. приема, очно-заочная, 2 семестр

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контро ля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самост- оательная ра бота	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семина ры, практич еские занятия	Занятия в интеракт ивных формах		
1	Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.	12	1	1	0	-	11	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини- кейсов
2	Тема 1.2. Методологические осно вы менеджмента.	12	1	1	0	-	11	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини- кейсов
3	Тема 1.3. Функции менеджмента.	12	2	0	2	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини- кейсов
4	Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний.	12	2	0	2	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
5	Тема 2.2. Организация как сложная система.	12	2	0	2	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
6	Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.	12	2	0	2	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
7	Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.	12	2	1	1	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
8	Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль --в бизнесе.	12	2	0	2	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор

								мини-кейсов
9	Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.	12	2	1	1	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
	В целом по дисциплине	108	16	4	12	-	92	Контрольная работа

2023 г. приема, очно-заочная, 3 семестр

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущегоконтро ляуспеваемости
		Всего	Аудиторнаяработа				Самост- оательнаяр абота	
			Общая, вт.ч.:	Лекции	Семина ры, практич еские занятия	Занятия в интеракт ивных формах		
1	Тема 4.1. Организационное поведение - предмет и метод.	10	1	1	0	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
2	Тема 4.2. Коммуникации в организации.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
3	Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.	10	1	1	0	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
4	Тема 4.4. Группы и групповая динамика.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
5	Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
6	Тема 4.6. Управлениеорганизаци оннымиизменениями.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
7	Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
8	Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
9	Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
10	Тема 6.1. Формирование	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на

	корпоративного сектора в российской экономике.							круглом столе, групповой разбор мини кейсов
1 1	Тема 6.2. Корпоративное управление.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
1 2	Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.	10	1	0	1	-	9	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
1 3	Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии.	12	2	1	1	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
1 4	Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.	12	2	1	1	-	10	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
	В целом по дисциплине	144	16	4	12	-	128	Контрольная работа
	Итого	252	32	8	24	-	220	

В

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
--	---	--------------------------

В

В

В

Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.	1. Система рыночного управления: самоуправление хозяйствующих субъектов и государственное регулирование. Отличия рыночного управления от административно-командного управления. 2. Понятие, необходимость и значение менеджмента. 3. Менеджмент как наука. Менеджмент как практика. Менеджмент как искусство. Менеджмент как процесс. Менеджмент как аппарат управления. 4. Менеджер как профессиональный управляющий, его роль в организации. Характер труда и профессиональные компетенции менеджера. Модель менеджера. Предприниматель и менеджер. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента.	1. Понятие и значение принципов менеджмента. Классификация принципов. Принципы управления А. Файоля. 2. Принципы управления социалистическим производством. Общие и частные принципы менеджмента в условиях рыночной экономики. 3. Современная система взглядов на управление. 4. Принципы менеджмента отдельных фирм. Развитие принципов менеджмента. 5. Новые роли менеджмента – нововведения (инновации), глобализация, и интернационализация информатизация, лидерство. Наука управления и непредсказуемость и сложность окружающего мира. 6. Экономическая эффективность управления. Социальная эффективность менеджмента. 7. Сущность системного подхода в менеджменте. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
Тема 1.3. Функции менеджмента.	1. Понятие, значение и взаимосвязи управления. 2. Содержание и механизм действия функций управления. 3. Классификация функций управления. Состав и содержание основных функций управления. 4. Организация как функция управления. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний.	1. Теория организации как наука об основных закономерностях жизнедеятельности организации. 2. Исторический, содержательный, структурный, коммуникационный, прогнозный, комплексный методы теории организации. 3. Законы и принципы организации. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов
Тема 2.2. Организация как сложная система.	1. Понятие и сущность организации. Законы развития и жизненный цикл организации. 2. Классификация организаций. Организационно-правовые формы управления организациями. Современные тенденции в развитии организаций. 3. Внутренняя среда организации и ее основные элементы. 4. Внешняя среда (прямое и косвенное воздействие) и ее характеристики. 5. Типы и принципы структуризации организации. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.	1. Принципы построения организационной структуры. 2. Суть и условия применения функциональной и линейной структур управления. 3. Суть и условия применения дивизионной структуры управления. 4. Плоская структура управления. 5. Матричная структура организации. 6. Механистические (иерархические) и органические (адаптивные) структуры управления. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.	1. Понятие предпринимательства и предпринимательские возможности. 2. Типология и организационно-правовые формы бизнеса. Виды партнерства и сотрудничества. 3. Принципы организации бизнеса. Внешняя среда и ресурсы бизнеса. 4. Внутренняя среда и ее основные элементы. Системный подход в организации и управлении бизнесом. 5. Роль менеджмента и менеджеров: стиль менеджмента и успех бизнеса, коммуникации в бизнесе, деловая этика. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль --в бизнесе.	1. Маркетинг: сегментация рынка, маркетинговая стратегия, прогнозирование продаж. 2. Операционная деятельность: понятие операционной деятельности. 3. Особенности производственной деятельности. Базовые принципы планирования производства. 4. Управление персоналом: организация труда и повышение производительности персонала, организация труда и повышение производительности персонала, мотивация труда. Кадровый потенциал. 5. Финансово-экономический блок: управление затратами, себестоимостью, денежным потоком от операционной и финансовой деятельности. 6. Финансово-экономические результаты деятельности. Финансирование инвестиционной деятельности. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.	1. Оценка результатов деятельности: эффект и эффективность. 2. Место прибыли в бизнесе. Управление активами. 3. Устойчивое развитие и непрерывность бизнеса. 4. Социальная ответственность бизнеса. 5. Инструменты развития. Инвестиции и инновации. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 4.1. Организационное поведение - предмет и метод.	1. Содержание понятий «человеческий капитал», «человеческий фактор», «трудовой потенциал». 2. Персонал – субъект и основной объект управления. 3. Содержание понятия «персонал организации», его структура. 4. Система управления организационным поведением и	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов

		ее место в общей системе управления организации. 5.Цели, задачи, принципы и методы управления организационным поведением. 6.Личность и ее развитие в организации. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	
Тема Коммуникации организации.	4.2. в	1. Понятие коммуникаций и их значение в управлении. Виды коммуникаций. 2. Коммуникационный процесс, элементы и этапы коммуникационного процесса. 3. Коммуникационные барьеры. Коммуникационные сети. 4. Невербальные барьеры коммуникаций. 5. Методы улучшения организационных коммуникаций. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов

Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.	1. Общая характеристика мотивации, ее значение в управлении трудовой деятельностью. Понятие мотивации. Мотивационный процесс. Потребности, интересы, мотивы, стимулы, мотивирование, стимулирование, вознаграждение. 2. Классификация теорий мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу, теория мотивации К. Альдерфера, теория высших потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. 3. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. 4. Сопоставительный анализ теорий мотивации. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 4.4. Группы и групповая динамика.	1.Понятие коллектива, группы, команды. 2.Формирование группового поведения в организации. 3.Формальные и неформальные группы. Их влияние на организацию в целом. Роль руководителя при управлении ими. 4.Психологические характеристики коллектива. 5.Конформизм и его значение в организации. 6.Конфликты. Причины возникновения, виды, методы регулирования. 7.Групповая структура и роли в группе. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.	1. Понятие власти. Влияние и власть. Различие между властью, полномочиями и влиянием. 2. Источники власти в организации: экспертная власть, власть примера, власть информации, право на власть, потребность во власти, вознаграждение, принуждение, принятие решения, власть над ресурсами, власть связей. 3. Тактические приемы использования власти. 4. Косвенные методы влияния. Власть и свобода. 5. Партнерство – фактор повышения управляемости и усиления изменения характера власти. 6. Природа и определение понятия лидерства. Черты эффективного лидерства. Подходы к изучению лидерства. 7. Лидер и менеджер. 8. Традиционные концепции лидерства. Теория лидерских качеств. Концепция лидерского поведения. Концепции ситуационного лидерства. Концепция атрибутивного лидерства. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 4.6. Управление организационными изменениями.	1. Роль изменений в концепции управления развитием организации. 2. Основные тенденции и закономерности организационных изменений. 3. Методы управления организационными изменениями. 4. Модели управления организационными изменениями. 5. Программно-целевой подход к управлению изменениями. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.	1.Дайте определение понятию управленческое решение. 2.Каким образом наука об управленческих решениях связана с другими науками об управлении. 3.Что включает процесс выработки и принятие управленческих решений. 4.Назовите стадии процесса принятия управленческого решения. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.	1.Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения. 2.Классификация критериев и шкал выбора управленческого решения. 3.Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения. 4.Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.	1.Какие решения следует считать стратегическими. 2.Какие решения следует считать инновационными. 3.В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения. 4.В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.	1.Объективный характер объединения капиталов при переходе к рынку. 2.Создание современных форм хозяйствования и проблемы корпоративного строительства в российской экономике. 3.Роль крупных компаний в экономике. Уровень концентрации капитала и особенности его определения в рыночной экономике. 4.Развитие корпоративных структур как способ разрешения противоречий рыночного хозяйства. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 6.2. Корпоративное управление.	1.Принципы слияния, выбор и проектирование рациональной модели корпоративной структуры. 2.Способы достижения контроля над деятельностью приобретаемого предприятия. 3.Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации. 4.Собственность как объект корпоративного управления. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.	1.Понятие корпоративной социальной ответственности: различные интерпретации. 2.Влияние корпоративной социальной ответственности на формирование положительного имиджа и деловой репутации компании. 3.Характеристика элементов модели пирамиды корпоративной социальной ответственности А. Керолла.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов

	4.Современные теории корпоративной социальной ответственности. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	
Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные и конкурентные стратегии.	1. Стратегия как предмет изучения. Роль стратегии в управлении социально-экономическими системами. Стратегия: «5П» по Г. Минцбергу. 2. Стратегический процесс: основные этапы. Иерархия стратегий в организации. 3. Истоки и эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента. 4. Видение, миссия и ценности коммерческой организации. 5. Формирование стратегических целей организации. Виды целей и их приоритетность. SMART – принцип. Взаимосвязь стратегических целей. Стратегические карты. 6. Стратегии корпоративного уровня. Типология стратегий (рост, стабилизация, сокращение). Типовые (эталонные) стратегии. 7. Конкурентные стратегии: виды и особенности конкурентных стратегий (классические стратегии М.Портера). Подход А.Ю. Юданова. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов
Тема 7.2. Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.	1.Стратегический выбор: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Матрица Ансоффа. Модель Томпсона-Стрикленда. 2.Принципы и методические основы формирования стратегии. 3.Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. 4.Оценка достижения стратегических целей. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. 5.Концепции сбалансированных показателей (BalancedScoreCard) и ключевых показателей эффективности. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2,4,5; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини кейсов

В

В

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

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
--	--	--

Тема 1.1. Природа управления и исторические тенденции его развития.	Эволюция теории менеджмента в России и за рубежом.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента.	Развитие методов управления. Административные (организационно-распорядительные) методы в менеджменте. Деятельность менеджера при выборе метода управления.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 1.3. Функции менеджмента.	Зависимость функций управления от размеров организации и их составляющие. Этапы внутрифирменного планирования. Контроль и контроллинг как основные функции менеджмента. Использование информационных технологий при планировании деятельности организации.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 2.1. Теория организации, ее предмет и место в системе научных знаний.	Место теории организации в системе научных знаний. Эволюция теорий организации. Тектология как всеобщая организационная наука. Теория А.А. Богданова. Роль современных информационных систем в становлении и развитии теории организации.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 2.2. Организация как сложная система.	Классификация организаций по К. Боулингу. Организация и система. Системные свойства организации. Использование комплексного, системного, функционального, исторического подходов в теории организации. Основные функции и особенности организации ИТ-бизнеса. Самоорганизации в природе и обществе.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 2.3. Организационное проектирование в менеджменте.	Современные организационные структуры управления. Оценка эффективности организационных структур в ИТ-бизнесе. Методы проектирования организационных структур.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 3.1. Бизнес и предпринимательство. Принципы организации бизнеса.	Предпринимательство и бизнес. Понятие предпринимательства и измерение предпринимательской активности. Источники предпринимательских возможностей. Организационные формы реализации предпринимательских идей. Механизмы выявления предпринимательских возможностей. Организационные модели предпринимательства. Предпринимательский цикл. Основные этапы реализации предпринимательской идеи.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 3.2. Функциональные блоки бизнеса. Планирование и контроль --в бизнесе.	Стоимость бизнеса и ценность предложения. Отличие оценки стоимости для стартапа. Три фактора увеличения стоимости стартапа: добавление технологической стоимости, добавление рыночной стоимости, добавление управленческой стоимости. Факторы предпринимательского успеха. Десять правил технологического предпринимательства по С. Шейну. Ценностное предложение и факторы, формирующие потребительскую ценность. Формирование бизнес – моделей: основные понятия и компоненты бизнес – модели. Подходы к формированию и трансформации бизнес – моделей.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 3.3. Эффективность и развитие бизнеса.	Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности. Понятия результативности и эффективности. Управление результативностью. Концепция «performancemanagement». Критерии и показатели эффективности организации. Взаимосвязь показателей и этапов жизненного цикла компании. Метрики эффективности. Сравнительный анализ показателей результатов деятельности. Применение показателей результатов деятельности для управления компанией. Комплементарные метрики: KPI. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Понятие критических факторов успеха (CSF). Ключевые (KeyPerformanceIndicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 4.1. Организационное поведение - предмет и метод.	Факторы организационного поведения. Подходы к управлению организационным поведением. Ценности при управлении организационным поведением. Teambuilding. Принципы формирования команды.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 4.2. Коммуникации в организации.	Деловая этика и культура общения. Деловое общение: его виды, принципы ведения деловых переговоров. Ведение деловых переговоров с учетом культуры страны. Построение системы эффективной коммуникации в организации ИТ-сферы. Правила написание резюме, поведения на собеседовании.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий

Тема 4.3. Мотивация и результативность организации.	Построение системы стимулирования и мотивация сотрудников в ИТ-бизнесе. Трудности практического применения зарубежных теорий мотивации в ИТ-бизнесе. Сравнительный анализ современных систем стимулирования в России за рубежом. Индивидуальный подход к каждому сотруднику при формировании системы стимулирования.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 4.4. Группы и групповая динамика.	Стресс. Природа его возникновения. Типы конфликтных личностей. Проблемы адаптации сотрудника в группе. Статус, уважение, авторитет. Правила управления групповым поведением.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 4.5. Влияние, власть и политика организации. Лидерство.	Полномочия и ответственность. Проблемы применения теорий лидерства на практике. Сравнительный анализ выдающихся лидеров. Использование теорий лидерства как в России, так и за рубежом.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 4.6. Управление организационными изменениями.	Основные тенденции организационных изменений. Слияния и поглощения в ИТ-бизнесе. Эволюция развития теории организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 5.1. Понятие, значение и функции управленческого решения.	Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение». Какое место управленческое решение занимает в процессе управления. Дайте сравнительную характеристику процесса принятия решения в бизнес – организациях и системе государственного и муниципального управления, в чем заключается их специфика. Раскройте экономические, социальные, правовые и технологические основы принятия управленческого решения.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 5.2. Теоретические основы принятия управленческих решений.	В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции. Назовите инструменты эффективного контроля реализации управленческих решений, дайте им характеристику. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 5.3. Особенности разработки и реализации стратегических и инновационных управленческих решений.	Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Дайте классификацию управленческих решений. Назовите классификационные признаки управленческих решений.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 6.1. Формирование корпоративного сектора в российской экономике.	Особенности и признаки корпоративных структур. Характеристика механизма функционирования интегрированных корпоративных структур. Завершение становления и развития российских интегрированных корпоративных структур, их последующая трансформация.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 6.2. Корпоративное управление.	Роль корпоративного управления в защите прав акционеров (собственников). Корпоративный контроль: формы и механизм формирования. Особенности корпоративного контроля в России. Особенности управления в акционерном обществе. Корпоративное законодательство в России (деловая игра). Функции и задачи корпоративного секретаря в акционерном обществе.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 6.3. Социально-ответственное поведение в развитии современной компании.	Интерпретация современных концепций социальной ответственности бизнеса. Понятие стейкхолдеров и их роль в деятельности компании. Характеристика составляющих компонентов корпоративной социальной ответственности: социальные обязательства, социальное реагирование, социальная ответственность. Роль социальных программ в деятельности корпорации. Инструменты реализации социальных программ: благотворительные пожертвования, социальные инвестиции, эквивалентное финансирование.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 7.1. Стратегия и стратегический менеджмент. Корпоративные конкурентные стратегии.	Управление развитием бизнеса : стратегический анализ , стратегический выбор , разработка и реализация стратегии , управление изменениями , стратегические и организационные изменения, кризисы жизненного цикла , превентивное антикризисное управление. Стратегический выбор : выработка и оценка стратегических вариантов. Выбор стратегии: типичные (generic) стратегии по М .Портеру; стратегии товарного рынка - матрица товарного рынка Ансоффа. Подход к стратегиям конкуренции William F. Glueck: стратегия стабильности , формулирование собственных целей и фокусирование на них , стратегия расширения, стратегия сокращения, комбинация стратегий. Стратегии, ориентированные на рынок Ф .Котлера и Г . Армстронга: стратегии для лидеров рынка , стратегии претендентов на лидерство , стратегии для последователей рынка, стратегии для нишевых компаний . Причины корпоративных неудач: плохое управление , некомпетентность, автократичное лидерство , отсутствие сбалансированного набора компетенций у руководства , отсутствие сильного среднего звена, отказ обеспечить организованную управленческую преемственность, неспособность совета директоров адекватно отслеживать управленческие стратегические решения , сверхрасширение, неадекватный финансовый контроль, парадокс Икара.	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
Тема 7.2.	Стратегирование: разработка и внедрение стратегии. Модели	Изучение теоретического

Стратегический выбор. Разработка и реализация стратегии.	управления стратегическим процессом Дэвида, Ротаермеля, Томпсона. Этапы стратегического процесса. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии. Стратегические решения, их отличия от тактических и оперативных. Стратегическое мышление: стили и инструменты мышления. Процесс принятия стратегических решений: рациональный и поведенческий подход.	материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Выполнение домашних заданий
--	--	--

Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

1. Сущность управления - это:
 - а) порождение группы управляющих;
 - б) наличие объектов управления;
 - в) объективная целенаправленная человеческая деятельность, обусловленная разделением труда;
 - г) выпуск продукции.
2. Теоретическую основу современного менеджмента составляют:
 - а) методы и средства управления;
 - б) функции, обеспечивающие полноту управленческой деятельности;
 - в) принципы – основные правила деятельности руководителя;
 - г) все в совокупности.
3. Как называлась третья управленческая революция?
 - а) «индустриальный бизнес»;
 - б) производственно-строительная;
 - в) религиозно-коммерческая;
 - г) светско-административная;
 - д) бюрократическая.
4. Какая школа уделяла наибольшее внимание процессу принятия управленческих решений?
 - а) административная школа;
 - б) школа человеческих отношений;
 - в) школа научного управления;
 - г) школа количественных методов;
 - д) школа поведенческих наук.

5. Основателями какой научной школы являются Мери Паркер Фоллет и Элтон Мэйо?

- а) школа научного управления;
- б) административная школа;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа поведенческих наук;
- д) школа количественных методов.

6. Какая научная школа впервые предложила рассматривать управление как процесс:

- а) школа научного управления;
- б) административная школа управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа поведенческих наук;
- д) школа количественных методов.

7. Выберите правильное определение понятия «предприниматель»:

а) человек, берущий на себя риск, связанный с организацией нового предприятия, разработкой нового продукта или технологии;

- б) собственник предприятия;
- в) инициативный руководитель.

8. Какой научный подход полагает, что не существует наилучших, универсальных методов, а эффективность управленческих решений зависит от многих внешних и внутренних факторов:

- а) процессный;
- б) системный;
- в) ситуационный.

9. Классификация ролей менеджера, предложенная Г. Минцбергом, характеризует:

- а) содержание и объем работы менеджера;
- б) разделение труда руководителей;
- в) руководящие должности в организации.

10. К какой группе ролей по Г. Минцбергу относится роль «связующее звено»:

- а) межличностные роли;
- б) информационные роли;
- в) роли, связанные с принятием решений;
- г) организационные роли.

11. Полномочия – это:

- а) реальная возможность влиять на поведение людей;
- б) ограниченное право использовать ресурсы и влиять на других сотрудников;
- в) обязательство выполнять имеющиеся задачи.

12. Что означает «передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение»:

- а) декомпозиция;
- б) делегирование;
- в) департаментализация.

13. Этика – это:

а) совокупность процедур, правил и принципов внутреннего распорядка организации;

- б) совокупность норм и правил нравственного поведения;
- в) возможная область управляющего воздействия;
- г) все перечисленное выше.

14. Назовите виды разделения труда в организации:

- а) горизонтальное и вертикальное;
- б) специализированное и вертикальное;
- в) диагональное и горизонтальное.

15. Уровни управления формируются в результате:

- а) горизонтального разделения управленческого труда;
- б) вертикального разделения управленческого труда;
- в) диагонального разделения управленческого труда.

16. Задача. На примере конкретного торгового предприятия города назовите и опишите внешнюю среду организации, в частности, выделите внешние факторы среды прямого воздействия (с примерами).

Перечень дискуссионных тем для круглого стола

1. Современные концепции и подходы к менеджменту: сходства и различия понятий «управление» и «менеджмент» (идентичность либо взаимозаменяемость понятий).

2. Выскажите свое мнение о том, можно ли считать работу преподавателя управленческой деятельностью. Приведите примеры управленческого труда.

3. Приведите примеры конкретной деятельности в конкретный период времени, соотнося их с ролями руководителя по Минцбергу, на примере деятельности ректора учебного заведения.

4. Охарактеризуйте уровни управления и соотнесите их с должностями на примере деятельности учебного заведения или конкретного предприятия.

5. Назовите отличительные характеристики менеджера, качества и профессиональные навыки. Какие требования предъявляют к менеджеру как к руководителю? Каковы требования к личным качествам современного руководителя? Перечислите набор требований к профессиональной компетенции менеджера.

6. Что такое «эффективность управления»? В чем заключается сущность данного понятия? В чем разница понятий «эффект» и «эффективность»?

7. Какие факторы влияют на эффективность управления? Какие критерии эффективности управления Вы можете назвать.

8. Какие основные показатели эффективности, применяемые в отечественной практике управления организацией, Вы знаете?

9. Каковы достижения отечественных ученых в определении эффективности управления?

10. От чего зависит эффективность работы современной организации?

Мини-кейсы

Конкретная ситуация «Дилемма для Ирины»

Пред Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и помогала скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, возглавляющим ее аудиторскую группу. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, поэтому она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работающим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской практике. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя - начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Ириной встал выбор. В принципе, она могла настоять на своем, передать информацию в обход непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ее действия будут не по душе ее коллегам. Кончено, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны. Это, может быть, помогло бы ей сделать карьеру в фирме. Единственно проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Вопросы к конкретной ситуации

1. Какого типа межличностные конфликты имеют место в ситуации? Объясните и подтвердите фактами.

2. Имеется ли в описанном в ситуации конфликте конструктивная сторона? Если да, то в чем она выражается?

3. Имеются ли в ситуации конфликты другого уровня, кроме межличностного? Какие? Объясните и подтвердите фактами.

4. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.

4. Как вы предложили бы поступить Ирине в данной ситуации?

Конкретная ситуация «Американский профессор финансов в России»

В 1991 г. на Сибирскоамериканском факультете менеджмента начала реализовываться совместная программа Иркутского государственного университета и университетского колледжа Мэрилендского университета из США. В метафорическом смысле она напоминает популярный американский «сэндвич», состоящий из трех слоев. Первый слой - русская программа обучения, содержащая общеобразовательные дисциплины с особым акцентом на английский язык. Второй слой - американская программа, содержащая в основном дисциплины в области менеджмента и бизнеса. Третий слой - адаптационная программа, нацеленная на социализацию полученных знаний к реалиям российской действительности.

Для перехода на американскую программу студенты должны сдать тест TOEFL (Test of English as a Foreign Language) на знание английского языка. После окончания американской программы студенты получают диплом бакалавра по менеджменту от Мэрилэндского университета. По окончании адаптационной программы - российский диплом о высшем образовании.

Составляющие «сэндвича» взяты из двух различных культур. Далеко не всем студентам удалось успешно преодолеть все тяготы совместного обучения, и причиной этому были не только высокие академические требования, но и различные межкультурные аспекты.

Весной 1995 г. заканчивался последний семестр американской программы на Сибирскоамериканском факультете менеджмента Иркутского госуниверситета. Близился конец всем тем бессонным ночам, когда студенты, склонившись над учебниками, «грызли гранит науки». А «грызть» порой приходилось по четырнадцать часов в сутки: программа все еще проверялась на прочность, да и увеличенное, по сравнению с обычными университетами в США, количество лекций и полностью основанный на английском языке курс обучения также вносили дополнительный фактор напряженности. Бороться приходилось за каждый процент от полученной за тест оценки, и, как оказалось, одного лишь усердия и прилежания для этого было не достаточно.

«Как насчет takehomeexam?» спросил Майкл Джонс — профессор финансов. Его предложение было принято студентами с восторгом, ведь подобная форма экзамена давала возможность пользоваться любыми источниками литературы, а также советоваться с друзьями о выполнении

данного на дом задания. (Справка - выдача экзаменов для выполнения дома практикуется в американских университетах довольно часто и не несет в себе ничего необычного). Радуюсь тогда, студенты и не подозревали, чем все это может кончиться.

Проверив полученные работы, Майкл Джонс объявил, что намерен не засчитать сдачу финального экзамена ни одному из студентов и поставить всем 0%. Чтобы понять, насколько судьбоносным для итоговой оценки за семестр было это решение, необходимо прежде всего разобраться с общей системой градации знаний, принятой во многих американских университетах и практикуемой также на совместной программе.

Итоговый результат подсчитывался следующим образом:

— 10% от итоговой составляет оценка за посещаемость и активную работу на уроке;

— 20% от итоговой составляет оценка за 1ый экзамен;

— 20% от итоговой составляет оценка за 2ый экзамен;

— 20% от итоговой составляет оценка за составление бизнесплана;

— 30% от итоговой составляет оценка за финальный экзамен;

100% — максимум того, что студент может набрать.

Студенты, набравшие за весь курс

90-100%, — получают «А»,

80-89% — «В»,

70-79% — «С»,

60-69% — «D»,

менее 60% — «F».

Приемлемыми признаются оценки «А», «В» и «С».

Если же студент получает «D» или «F», то считается, что он провалил курс, должен оплатить и пройти его заново.

Подводя итог, можно сказать, что в течение всего курса студент получает четыре оценки: три за письменные экзамены и одну за бизнесплан. Оставшиеся же 10%, основанные на оценке посещаемости и работы на уроке, иногда могут принимать крайне субъективный характер и зачастую зависят от сложившихся между студентом и преподавателем отношений. Оценка за каждый экзамен строится таким же образом, что и итоговая.

Экзаменационная работа состоит из множества вопросов, каждый из которых имеет свою цену в процентах. Максимум того, что студент может получить за экзамен — 100% (событие не из частых).

На конец рассматриваемого нами семестра ситуация с оценками по финансовому курсу, казалось, не таила в себе никаких неожиданностей. От общего числа студентов примерно 20% шли на «А», 50% ожидали получить «В», а оставшиеся рассчитывали на «С». Не было никакой угрозы «завалить» предмет, однако американский профессор придерживался другой точки зрения.

Итак, проверив последние экзаменационные работы, профессор решил не зачитывать их результат вообще. Основанием для его решения послужил тот факт, что некоторые из них были слишком похожи друг на друга, что

говорило о списывании, абсолютно недопустимом в американском университете.

Исключение из итоговой оценки за семестр 30% автоматически означало, что практически весь курс «заваливал» предмет и должен пересдать его на следующий год.

Подобная неординарная ситуация требовала немедленных действий со стороны студентов, и они попытались изменить решение преподавателя и найти компромисс. На следующий день среди студентов образовалось два «лагеря» - списавших и делавших работу самостоятельно. От каждого «лагеря» была сформирована делегация для ведения переговоров. И вот представители обеих групп принялись за работу по улаживанию конфликта. Делегаты от «списавших», набравшись духа и получив благословение от своих товарищей по несчастью, направились к профессору финансов в кабинет.

- Добрый день, Майкл! Как дела?

- У меня чудесно, а вот у вас не очень, - наблюдая за реакцией студентов, уверенным голосом и с оттенком иронии ответил профессор.

- Мы и пришли к Вам, собственно, для того, чтобы уладить это недоразумение. Надеемся, мы сможем договориться, - все еще немного робея, проговорил один из делегатов - Макар.

- Я бы не очень на это надеялся. Однако своего решения я менять не намерен, да и не вижу никакой причины, по которой я должен это делать. Здесь имело место списывание, которое я не намерен терпеть, ведь в американской системе образования это считается плагиатом и я могу подать на вас в суд. Так, что пусть мое наказание будет первым шагом борьбы с этим постыдным явлением, глядя широко открытыми глазами, произнес Майкл Джонс на одном дыхании.

- Как же это? - демонстрируя глубокое недоумение, вскрикнули все в голос. - Что навело Вас на мысль о списывании? Одинаковые ответы еще ни о чем не говорят.

- Одинаковые ответы и способы решения задач говорят о многом. А впрочем, я не собираюсь ничего вам объяснять. Это мое решение как преподавателя, и какую оценку вам поставить - решать мне, - непреклонно продолжал профессор.

- И это хваленая американская демократия?! Теперь мы знаем, как она работает на деле, - усмехнулись студенты. - Вы даже не хотите выслушать наших аргументов, а доказательств списывания не представили. Приговор вынесен. Но нас он не устраивает, и мы не собираемся оставлять все как есть.

- Высказывать недовольство - ваше право. Однако вы не исправите ситуацию подобным образом, - уверенный в своей правоте утверждал преподаватель.

- Хорошо, - тяжело вздохнув, вымолвил Дмитрий - один из делегатов.

- Давайте попробуем найти компромисс. Ведь Вы и сами понимаете, что если Вы не измените своего решения, то весь курс окажется неуспевающим. Разве Вам нужны проблемы с руководством факультета и

Мэрилендским университетом?! Кто поверит, что на всем курсе не нашлось ни одного человека, делавшего экзаменационную работу самостоятельно? В конце концов, даже если предположить, что имело место списывание, кто же, хотя бы один человек в классе, должен был сделать эту работу сам. Так, где же справедливость? Почему тот самый человек должен безвинно пострадать?

- Но как же мне определить, чья работа была оригиналом, с которого создавались копии? - голос Майкла выдавал его озабоченность. - Впрочем, какая разница?! Виноваты и те, кто списывал, и те, кто позволял это делать. Так что я считаю, что наказание должны понести все. Пусть это будет уроком для тех и других.

Продолжать этот разговор больше не имело смысла, так как обстановка неминуемо начинала накаляться. Тогда делегаты решили прервать переговоры и, попрощавшись, удалиться.

У дверей профессорского кабинета в ожидании томились остальные «списывающие». Новость о том, что переговоры не удались, добавила напряженности в массах.

- Ну, что теперь будем делать? - не собираясь сдаваться, обратились студенты друг к другу.

А в это время немногочисленная группа студентов, делавших работу самостоятельно, пребывая в абсолютном недоумении относительно поведения преподавателя и возмущенная тем, что можно пострадать без вины, отправила свою делегацию к профессору для того, чтобы дипломатично уладить этот вопрос.

- Здравствуйте, профессор, - осторожно начали новые делегаты.

- Добрый день, - без особого энтузиазма откликнулся Майкл. Однако он знал, что теперь студенты не оставят его в покое и был готов к разговору. Вернее, он был готов еще раз сообщить всем о своем решении начать борьбу со злостными нарушителями академических требований, предъявляемых ко всем обучающимся в американских университетах.

- Вы наверняка догадываетесь о цели нашего визита?! Нам не по душе Ваши методы борьбы с явлением, присущим любому учебному заведению любой страны. Вы, объездивший много стран преподаватель, несомненно, уже сталкивались с подобными ситуациями. Неужели накопленный опыт не позволяет вам определить, кто списывал, а кто выполнял работу самостоятельно, - спокойно рассуждали студенты.

- Вы правы, определить можно, - уже не так возбужденно отреагировал профессор. - Однако если вы сами не списывали, то почему дали списать другим?

- Если Вы внимательно посмотрите на наши работы, то, думаем, поймете, что они слишком отличаются не только друг от друга, но и от всех остальных. Так что говорить о том, что мы давали комуто списать, просто нелепо, - недоумевали студенты.

Почувствовав убедительность и логичность подобных аргументов, но, не желая признавать собственной неправоты, преподаватель на секунду задумался и произнес:

- В таком случае, как сознательные студенты, вы должны были не допустить того обмана, к которому прибегли ваши собственные товарищи.

Подобному заявлению противопоставить было уже нечего, и, обменявшись с преподавателем еще парой другой ничего не значащих фраз, разочарованные студенты покинули аудиторию.

Теперь единственной надеждой на спасение для обеих групп оставался декан факультета. С возмущением описав ситуацию, студенты получили от него обещание тщательно разобраться с возникшим конфликтом.

После неоднократных раундов переговоров на разных уровнях Майкл Джонс предложил разобраться в этом конфликте Юле, Павлу и Михаилу - студентам, которые отсутствовали на занятиях (по причине сильной болезни и не принимали участие в takehomeexam). Профессор предложил им выступить в качестве третейского суда, полностью делегируя принятие окончательного решения.

Юля, Павел и Михаил, вооружившись полной беспристрастностью, организовали очные ставки с различными лагерями студентов. После нескольких встреч они дали следующие рекомендации американскому профессору: если те студенты, которые списывали, сознаются, то лишь они будут наказаны снижением оценки за финальный экзамен на 15%. Если же признания не последует, то наказание будет распространено на всех, то есть максимум, что студенты смогут получить за экзамен — 85%.

Результат подобной ситуации можно было легко предугадать - никто не признался. Действительно, зачем обнаруживать себя списывающим, если в любом случае 15% от оценки за экзамен будут сняты?! Но как быть тем, кто делал эту работу самостоятельно, и для кого наказание влечет за собой понижение итоговой оценки по чужой вине? Этот вопрос так и не был разрешен. Все дело закончилось тем, что американский профессор снизил всем студентам итоговую оценку за финальный экзамен на 15% и обвинил Россию в коррумпированности, сказав при этом, что настала пора бороться с этим явлением. А начать он предложит со студентов. «Жертвами коррупции всегда являются невинные, - рассуждал он, - так терпите или боритесь».

Вопросы к конкретной ситуации

1. В чем заключается этическая проблема данной ситуации?
1. Что, по вашему мнению, является причиной конфликта?
1. Какие виды конфликтов здесь описываются?
1. Какие методы разрешения конфликтов применялись?
1. Какое решение данного конфликта предложили бы вы?

Примерный перечень вопросов для контрольной работы

1. Организационно-экономическая оценка предприятия как субъекта рыночных отношений

2. Особенности организации управления в американских, западноевропейских и японских фирмах
3. Менеджмент в России: особенности, проблемы и перспективы развития
4. Опыт менеджмента за рубежом и возможности его использования в России
5. Особенности системы управления (в гостиничном бизнесе, в ресторанном деле, салона красоты, страхового агентства и т.д.)
6. Совершенствование системы управления бизнесом (на конкретном примере: гостиничный, транспортный бизнес и т.д.)
7. Совершенствование деятельности фирмы (туристической, транспортной, дилерской фирмы на рынке сотовой связи и т.д.)
8. Совершенствование управления малым предприятием
9. Исследование и повышение конкурентоспособности предприятия и его продукции
10. Формирование корпоративного имиджа организации
11. Средства и методы формирования позитивного имиджа организации
12. Стратегия формирования позитивного имиджа организации (предприятия, образовательного учреждения и т.д.)
13. Формирование имиджевой политики хозяйствующего субъекта в регионе
14. Исследование организационно-экономического механизма управления предприятием
15. Маркетинг как специфическая функция управления и исходный этап внутрифирменного планирования
16. Теория обмена информацией (система коммуникаций) и ее использование при анализе коммуникативных процессов
17. Разработка коммуникационной политики предприятия
18. Разработка системы коммуникаций в организации
19. Пути и методы повышения эффективности коммуникаций в управлении
20. Исследование и проектирование целей управления предприятием
21. Проектирование системы стратегического планирования в организации
22. Особенности организации процесса планирования в зарубежных фирмах
23. Стратегическое планирование: опыт развития и новые явления
24. Разработка стратегии развития организации
25. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации
26. Совершенствование структуры управления предприятием
27. Формирование эффективной структуры управления предприятием
28. Оптимизация структуры управления организации на основе анализа информационных потоков
29. Исследование и проектирование организационной структуры системы управления предприятием

30. Исследование процесса реструктуризации предприятия
31. Исследование процесса создания, реорганизации и прекращения деятельности предприятия
32. Совершенствование системы мотивации труда
33. Совершенствование системы мотивации персонала организации
34. Разработка системы трудовой мотивации работников предприятия
35. Совершенствование системы оплаты и стимулирования труда на предприятии
36. Разработка системы поощрения труда с помощью современного методологического инструментария
37. Разработка современных механизмов стимулирования профессиональной деятельности служащих (персонала)
38. Исследование и повышение эффективности труда работников предприятия
39. Совершенствование системы управления персоналом предприятия
40. Исследование кадрового обеспечения системы управления предприятием
41. Формирование эффективного кадрового состава предприятия
42. Кадровый менеджмент и его роль в эффективном развитии организации
43. Управление трудовыми ресурсами организации
44. Управление человеческими ресурсами предприятия
45. Формирование организационной культуры организации
46. Диагностика и управление организационной культурой предприятия
47. Исследование индивидуальных качеств менеджеров предприятия
48. Управление трудовой карьерой специалистов
49. Формы и средства реализации управленческого контроля в экономическом механизме менеджмента
50. Организация рекламной деятельности фирмы
51. Управление рекламной деятельностью организации
52. Планирование рекламной кампании предприятия
53. Инновационные способы медиапланирования деятельности хозяйствующего субъекта
54. Совершенствование информационной системы предприятия
55. Исследование и совершенствование информационных потоков предприятия
56. Информационное обеспечение управленческой деятельности на предприятии
57. Исследование организационного поведения персонала предприятия
58. Исследование ценностных ориентаций коллектива
59. Исследование структуры межличностных отношений в группе
60. Использование социометрии для исследования стиля управленческой деятельности

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

7.1 Вопросы для подготовки к зачету

1. Роль менеджера в повышении эффективности хозяйствования в России.
2. Организация как основа современного менеджмента.
3. Ранние и современные трактовки школы менеджмента: общая характеристика.
4. Основные виды разделения управленческого труда: сущность, содержание.
5. Дерево целей как инструмент обеспечения их соподчиненности.
6. Система функций современного менеджмента. Сущность и основные виды.
7. Организация реализации принятых решений как одна из основных функций менеджмента.
8. Функция мотивации персонала в выполнении принятых решений. Сущность содержательных теорий мотивации.
9. Школа научного управления. Основные характеристики взглядов ее основоположников.
10. Школа административного управления. Основные характеристики взглядов её основоположников.
11. Школа человеческих отношений. Основные характеристики взглядов её основоположников.
12. Современные школы менеджмента: общая характеристика.
13. Актуальные проблемы подготовки менеджеров в современной России.
14. Значение совершенствования управления для успеха в коммерческой деятельности современных организаций.
15. Проблемы формирования рынка профессиональных менеджеров в переходных экономиках.

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
2. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
3. Основные сферы принятия управленческих решений.
4. Современные концепции и принципы выработки решения.
5. Основные типы управленческих решений.
6. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.

7. Современные подходы к классификации управленческих решений.
8. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
9. Правила принятия коллективного решения. Факторы эффективности принятия коллективных решений.
10. Информационная структура управленческого решения.
11. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
12. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
13. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
14. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
15. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
16. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
17. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях риска.
18. Классификация методов разработки и принятия управленческих решений по этапам процесса разработки управленческого решения.
19. Характеристика этапов процесса моделирования.
20. Применение имитационного моделирования.
21. Характеристика методов принятия управленческого решения.
22. Характеристика кейс-метода, метода «мозгового штурма», двухуровневого анкетирования, возможности их использования на разных этапах разработки и принятия управленческих решений.
23. Методы, используемые на этапе определения альтернатив.
24. Методы ассоциаций и аналогий.
25. Методы экспертной оценки, типовые задачи, решаемые с их помощью и типовые процедуры, используемые при их применении.

7.2 Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции,

Направление подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика». Профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе». Форма обучения: очно-заочная 2021 год приема

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
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.	Задание 1 Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой – аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.
		2. Обосновывает системную формулировку цели и	Задание 1 Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в

		постановку задачи управления.	результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.	Задание 1 Общее и особенное в соотношении понятий “организация” и “система”
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	Задание 1 Жизненный цикл организации: характеристика стадий и процессов.
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Задание 1 На основе имеющихся данных укажите какие модели бизнеса в электронной промышленности Вы видите. Укажите сильные и слабые стороны такой модели бизнеса.
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Задание 1 При каких условиях Вы рекомендовали бы компании начать собственное производство? Разработайте стратегию имеющейся компании в контексте «красного» и «голубого океанов».
ПКН-2	Способность анализировать и проектировать информационные потоки организации	1. Анализирует информационные потоки организации.	Задание 1 Приведите примеры разновидностей жизненных циклов реальных организаций и реализуемых стратегий на каждом из их этапов на основе статистической информации из периодических источников.
		2. Создают модели «как есть» и «как должно быть» информационных потоков организации.	Задание 1 Динамика организации: понятие, элементы процессов динамики организации, их классификация.

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

8.1 Основная литература

1. Резник, С. Д. Менеджмент : учебное пособие / С. Д. Резник, И. А. Игошина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 367 с. — (Менеджмент в высшей школе). — DOI 10.12737/1514558. - ISBN 978-5-16-017017-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1937176>

2. Глухов, В. В. Математические модели менеджмента : учебное пособие / В. В. Глухов, М. Д. Медников. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2021. — 500 с. — ISBN 978-5-8114-2654-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3178/book/169026> (дата обращения: 28.10.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

З. Петрова, Е. А. Информационный менеджмент : учебник / Е. А. Петрова, Е. А. Фокина. — Санкт-Петербург : Лань, 2019. — 144 с. — ISBN 978-5-8114-3923-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://ezpro.fa.ru:3178/book/125740> (дата обращения: 28.10.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.3 Дополнительная литература

1. Акмаева, Р. И. Менеджмент : учебник : [16+] / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959> (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9631-6. – DOI 10.23681/491959. – Текст : электронный.
2. Бельчик, Т. А. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Т. А. Бельчик ; Кемеровский государственный университет, Кафедра менеджмента. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2014. – 308 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278324> (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8353-1757-8. – Текст : электронный.
3. Ефимов, А. Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие / А. Н. Ефимов, Е. Н. Барикаев. – Москва : Юнити, 2015. – 119 с. : табл., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115011> (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01606-1. – Текст : электронный.
4. Менеджмент : учебник / Т. В. Вырупаева, Л. С. Драганчук, О. Л. Егошина и др. ; Сибирский федеральный университет. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2016. – 380 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497293> (дата обращения: 28.10.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7638-3434-5. – Текст : электронный.

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

1. <http://www.mse.ru> - Межбанковская фондовая биржа.
2. <http://www.cbr.ru> — Официальный сайт Центрального банка России (аналитические материалы).
3. <http://www.rbc.ru> - РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера).

4. <http://www.budgetrf.ru> - Мониторинг экономических показателей;
5. www.government.ru - Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
6. Электронная библиотека Финансового университета;
7. Научная электронная библиотека «eLibrary.ru»;
8. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»;
9. Электронно-библиотечная система «ИНФРА-М» «Znanium.com»;
10. Электронно-библиотечная система «BOOK.ru».

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным
- использовать нормативные документы Финансового университета, а именно, положение о контрольной работе, утвержденные приказом № 611/о от 01 апреля 2014 года (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая Правовая база Финуниверситета»; подраздел «Методическая работа» - «ПриказыФинуниверситета»);
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы.

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

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, MicrosoftOffice.
2. Антивирус ESET EndpointSecurity

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «КонсультантПлюс»
3. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

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

Материально-техническая база, которой располагает Финансовый университет: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.; ПК, информационные базы данных; интернет, финансовые калькуляторы, справочники, профессиональные программные продукты.