

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

**Современные концепции менеджмента**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Организация и управление предпринимательской деятельностью в цифровой экономике
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

Москва  
2022

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Системное и критическое мышление	УК-3
Общепрофессиональные	-	ОПК-4

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Подбирает и формирует команду, распределяет обязанности, функции, задачи между ее членами, определяет конкретных исполнителей, руководить их работой, координирует и контролирует работу членов команды. УК-3.3. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленных целей, расставляет приоритеты и изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации.
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	ОПК-4.1. Осуществляет руководство проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации. ОПК-4.2. Владеет лидерскими и коммуникативными навыками, умеет применять их в соответствии с бизнес-моделью организации

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-3		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели, основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства;</li> <li>- процессы внутренней динамики команды, технологии и методы ко-операции в командной работе;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели.</li> </ul>
Код компетенции	ОПК-4		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- содержание и структуру Стандарта управления персоналом в системе менеджмента качества образовательной организации;</li> <li>- задачи и алгоритм реализации каждого из процессов управления персоналом: подбор и найм персонала;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применять в соответствии с алгоритмом ключевые инструменты по реализации процессов Стандарта управления персоналом в системе менеджмента качества;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</li> </ul>

			организаций.
--	--	--	--------------

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Теория организации и организационное поведение», «Методы научных исследований в менеджменте», «Современная мировая экономика».

В рамках освоения программы магистратуры выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий, научно-исследовательский, финансовый.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Организация и управление предпринимательской деятельностью в цифровой экономике

#### 5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Форма обучения	
	Очная	Заочная с применением ДОТ
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы:	3/108	3/108
<b>Контактная работа:</b>	20	
Занятия лекционного типа	8	2
Занятия семинарского типа	12	2
Промежуточная аттестация: Экзамен	9	9
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	79	95

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа				Самостоятельная работа		
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	<b>Тема 1.</b> Теория и методология современного менеджмента	4						14
2.	<b>Тема 2.</b> Современные подходы и концепции к управлению организацией			4				12

3.	<b>Тема 3.</b> Система управленческих технологий. Информационное обеспечение процесса управления	4						14
4.	<b>Тема 4.</b> Современная система менеджмента человеческих ресурсов			4				12
5.	<b>Тема 5.</b> Управление организационными изменениями в современных условиях							15
6.	<b>Тема 6.</b> Формирование компетенций современного менеджера			4				12
<b>Итого</b>		<b>8</b>		<b>12</b>				<b>79</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>9</b>						

#### 6.1.2 Заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа				Самостоятельная работа		
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	<b>Тема 1.</b> Теория и методология современного менеджмента	1						15
2.	<b>Тема 2.</b> Современные подходы и концепции к управлению организацией	1						15
3.	<b>Тема 3.</b> Система управленческих технологий. Информационное обеспечение процесса управления			1				15
4.	<b>Тема 4.</b> Современная система менеджмента человеческих ресурсов			1				15
5.	<b>Тема 5.</b> Управление организационными изменениями в							17

	современных условиях							
6.	Тема 6. Формирование компетенций современного менеджера							18
<b>Итого</b>		<b>2</b>		<b>2</b>				<b>95</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>9</b>						

## 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Теория и методология современного менеджмента	Сравнительная характеристика терминологии: "управление", "менеджмент", "руководство". Особенности использования этих терминов в научной литературе и на практике. Дифференциация и интеграция современного менеджмента. Связь видов менеджмента с экономикой. Менеджмент по уровням взаимодействия. Менеджмент по элементам руководства.. Масштаб охвата как объект управления. Менеджмент по субъекту управления. Классификация менеджмента по методу управления. Виды менеджмента по стилю управления. Направления дифференциации менеджмента. Функции системы управления бизнес-процессами. Направления интеграции менеджмента.
2.	Система управленческих технологий. Информационное обеспечение процесса управления	Обеспечение взаимодействия в современном менеджменте. Рационализация методов принятия решений в системе менеджмента. Проблемы развития организационных процессов. Процессы коммуникации. Коммуникационные сети и стили. Механизмы координации деятельности. Организация коммуникационных сетей в менеджменте. Типовой процесс передачи информации и его особенности в современном менеджменте. Структура информационного обеспечения управления. Проблема качества и достаточности информации. Информационные системы поддержки принятия решений. Модели и методы принятия решений. Целевая ориентация управленческих решений. Методология их разработки. Технология принятия решений. Оценка и прогнозирование последствий принятия управленческих решений. Технология управления как информационный процесс. Современные информационные системы. Механизм накопления деловой информации. Информационные технологии в управлении. Концепции компьютеризации процессов управления

### 6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Современные подходы и концепции к управлению организацией	<p>1. Характеристика и оценка современных концепций менеджмента:                      BSC – Сбалансированная система показателей.                      Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость.                      Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления.                      Концепция ABM – Управление на основе процессов.</p> <p>2. Карта сбалансированных показателей.                      3. Взаимосвязь BSC и стратегии.                      4. Разработка стратегии на основе BSC.                      5. Финансовая составляющая BSC. Клиентская составляющая BSC.                      6. Составляющая внутренних процессов BSC.                      7. Составляющая обучения и развития BSC.                      8. Процесс разработки BSC.                      9. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).                      10. Зарубежный и отечественный опыт реализации концепций менеджмента в практике управления.</p>
2.	Современная система менеджмента человеческих ресурсов	<p>1. Выявление причин возрастания роли менеджмента человеческими ресурсами в управлении.                      2. Эволюция концепций менеджмента человеческих ресурсов.                      3. Сравнение отечественных и зарубежных концепций менеджмента человечески ресурсов.                      4. Содержание поведенческих концепций (теория ведущих тенденций). Мотивационные концепции управления. Концепции исследования группового поведения. Концепция ценностных ориентаций. Концепция руководства власти и лидерства в организации. Концепция управления конфликтами и стрессами. Концепция организационной и корпоративной культуры.                      Способы реализации концепций менеджмент человеческих ресурсов в современных условиях.</p>
3.	Формирование компетенций современного менеджера	<p>1. Роль менеджера в управлении человеческими ресурсами.                      2. Типология современных менеджеров. Функции менеджеров.                      3. Требования к современному менеджеру.                      4. Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации. Модели современного менеджмента.</p>

		<p>5. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования.</p> <p>6. Современная организация управленческого труда.</p> <p>Эффективное управление ресурсами времени.</p>
--	--	--

### 6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Теория и методология современного менеджмента	Сравнительная характеристика терминологии: "управление", "менеджмент", "руководство". Особенности использования этих терминов в научной литературе и на практике. Дифференциация и интеграция современного менеджмента. Связь видов менеджмента с экономикой. Менеджмент по уровням взаимодействия. Менеджмент по элементам руководства.. Масштаб охвата как объект управления. Менеджмент по субъекту управления. Классификация менеджмента по методу управления. Виды менеджмента по стилю управления. Направления дифференциации менеджмента. Функции системы управления бизнес-процессами. Направления интеграции менеджмента.
2.	Современные подходы и концепции к управлению организацией	BSC – Сбалансированная система показателей. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления. Концепция ABM – Управление на основе процессов. Карта сбалансированных показателей. Взаимосвязь BSC и стратегии. Разработка стратегии на основе BSC. Финансовая составляющая BSC. Клиентская составляющая BSC. Составляющая внутренних процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC. Процесс разработки BSC. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).
3.	Система управленческих технологий. Информационное обеспечение процесса управления	Обеспечение взаимодействия в современном менеджменте. Рационализация методов принятия решений в системе менеджмента. Проблемы развития организационных процессов. Процессы коммуникации. Коммуникационные сети и стили. Механизмы координации деятельности. Организация коммуникационных сетей в менеджменте. Типовой процесс передачи информации и его особенности в современном менеджменте. Структура информационного обеспечения управления. Проблема качества и достаточности информации. Информационные системы поддержки принятия решений. Модели и методы принятия решений. Целевая ориентация управленческих решений. Методология их разработки. Технология принятия

		решений. Оценка и прогнозирование последствий принятия управленческих решений. Технология управления как информационный процесс. Современные информационные системы. Механизм накопления деловой информации. Информационные технологии в управлении. Концепции компьютеризации процессов управления предприятием.
4.	Современная система менеджмента человеческих ресурсов	Возрастание роли менеджмента человеческими ресурсами в управлении. Эволюция концепций менеджмента человеческих ресурсов. Концепции управления поведением работников (теория ведущих тенденций). Мотивационные концепции управления. Концепции исследования группового поведения. Концепция ценностных ориентаций. Концепция руководства власти и лидерства в организации. Концепция управления конфликтами и стрессами. Концепция организационной и корпоративной культуры. Реализация концепций менеджмент человеческих ресурсов в современных условиях.
5.	Управление организационными изменениями в современных условиях	Понятие об управлении изменениями. Парадигмы организационных изменений. Этапы управления изменениями. Типичные ошибки при реализации изменений. Модель организационных изменений К.Левина. Модель ограниченных изменений. Силовое поле изменений. Уравнение изменений. Источники сопротивления изменениям и методы их преодоления. Области организационных изменений: стратегия, структура, технология, персонал. Проявление системности при реализации изменений. Основные виды стратегий изменений. “Теория О” и “Теория Е” как стратегия организационных изменений. Лидерство в управлении изменениями. Лидерство как проблема организационного поведения. Задачи лидера на различных стадиях организационных изменений. Примеры эффективного лидерства при проведении организационных изменений.
6.	Формирование компетенций современного менеджера	Проблемы мотивации и стимулирования персонала. Развитие творческого мышления менеджеров. Проблемы развития систем управления знаниями, стимулирования инноваций, процессов самоменеджмента и самообучения. Проблемы создания и развития позитивного имиджа менеджера и организации. Требования к менеджеру при ведении международного бизнеса. Качества глобального менеджера (толерантность, коммуникативные навыки, сильная самоидентичность, культурная любознательность и др.)

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

## обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### **7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Теория и методология современного менеджмента	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Современные подходы и концепции к управлению организацией	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
3.	Система управленческих технологий. Информационное обеспечение процесса управления	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
4.	Современная система менеджмента человеческих ресурсов	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
5.	Управление организационными изменениями в современных условиях	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
6.	Формирование компетенций современного менеджера	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.

### **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

Типовые ситуационные задания:

### Задача 1.

#### Исходные данные

Стратегический альянс - это соглашения о сотрудничестве выходит за пределы обычных торговых операций, но не означает слияния компаний;

- стратегический альянс основан на среднесрочных или долгосрочных, двусторонних или многосторонних соглашениях;
- в стратегический альянс могут вступать не только поставщики и клиенты, но даже конкуренты для решения определенных задач.

Компании заключившие стратегический альянс:

Marks&Spencer заключила неформальные стратегические союзы со многими поставщиками товаров), но и

Grundig и Philips, объединили свои усилия в области видеозаписи (конкуренты)

Honda и Rover в мобильной связи (конкуренты)

#### Задание

Дополнить и актуализировать перечень компаний, образующих стратегический альянс. Разъяснить преимущества данной формы сотрудничества.

### Задача 2.

#### Исходные данные

Различают два вида карьеры: профессиональную и внутриорганизационную.

Внутриорганизационная делится на следующие виды:

вертикальная;

горизонтальная

центростремительная

ступенчатая

Этапы карьеры:

Предварительный этап - до 25 лет

Этап становления - от 25 до 30

Этап продвижения - от 30 до 45 лет.

Этап сохранения - от 45 до 60 лет.

Этап завершения - от 60 до 65 лет

Пенсионный этап.

Задание: Построить план собственной карьеры с учетом следующих рекомендаций.

### Задача 3.

#### Исходные данные

По данным бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, представленных в таблице 4, рассчитывать EVA. Ниже приводятся упрощенные формы этих отчетов. Единицы измерения показателей - млн. руб.

Таблица - Данные для расчета экономической добавленной стоимости (EVA)

Активы		Обязательство и капитал	
Краткосрочные активы	365 000	Краткосрочные обязательства	625 000
Денежные средства и их эквиваленты	150 000	Краткосрочные финансовые обязательства	275 000
Краткосрочная дебиторская задолженность	175 000	Краткосрочная кредиторская задолженность	225 000
Запасы	15 000	Прочие краткосрочные обязательства	125 000
Прочие краткосрочные активы	25 000	Долгосрочные обязательства	850 000

<i>Долгосрочные активы</i>	2 833 000	Долгосрочные финансовые обязательства	850 000
Долгосрочная дебиторская задолженность	850 000	<i>Капитал</i>	1 723 000
Основные средства	1 558 000	Выпущенный капитал	500 000
Нематериальные активы	25 000	Резервы	50 000
Прочие долгосрочные активы	400 000	Нераспределенный доход (непокрытый убыток)	1 173 000
<i>Баланс</i>	3 198 000	<i>Баланс</i>	3 198 000

Таблица - Отчет о финансовых результатах (млн. руб)

Доход от реализации	750 000
Себестоимость реализации, в т.ч.	125 000
Операционные расходы	75 000
Амортизация	50 000
Административные расходы	75 000
Маркетинговые расходы	15 000
<i>Прибыль от операционной деятельности</i>	535 000
Расходы на выплату процентов	125 000
<i>Прибыль (убыток) до налогообложения</i>	410 000
Расходы по КПП, 30%	123 000
<i>Итоговая прибыль (убыток) за период</i>	287 000

Выполнить необходимые расчеты.

#### Задача 4.

Провести сравнительный анализ подходов к управлению организационными изменениями, свойственными японской и китайской системам управления.

#### Типовые тесты

1. Верно ли утверждение, что в качестве начальной точки отсчета современной науки управления часто упоминается статья Г.Р. Тауна «Инженер как экономист»?

- а. да
- б.нет

2.

Низшие звенья управления (руководители подразделов и других аналогичных им подразделений) – это?

- а. middle management
- б. stakeholder
- в. ower management

3.

Впервые понятие функций управления было сформулировано:

- а. Анри Файолем
- б. Фредериком Тейлором
- с. Генри Фордом.

4.

Показатель экономической добавленной стоимости - это?

- а. Boston Consulting Group (BCG)
- б. Enterprise Resource Planning (ERP)
- в. EVA
- г. Corporate Performance Management Systems (CPM)

5.

В каком концептуальном подходе формирование интегрированного управления рассматривается как объективный системный императив любой, в том числе социально-экономической, системы?

- а. корпоративный подход
- б. кластерный подход
- в. подход с позиций организационного менеджмента
- г. институциональный подход
- д. системный (кибернетический) подход

6.

Рекомендуемое количество работников, которые должны непосредственно подчиняться конкретному руководителю, устанавливающиеся посредством делегирования линейных полномочий – это:

- а. норматив производительности труда
- б. нормы управляемости
- в. рабочий регламент

7.

Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач – это:

- а. организационные полномочия
- б. департаментизация
- в. конкретная функция управления
- г. эскаутинг

8.

Технология оценки кадров, представляющая собой комплекс взаимодополняющих методов, включающая в себя ранее известные методы оценки - психологическое тестирование, интервью, анкетирование называется?

- а. аутплейсмент (англ. Outplacement)
- б. ассесмент-центр (англ. Assessment Center)
- в. аутсорсинг (англ. Outsourcing:)

9.

Комплекс информационных ресурсов, программно - технических средств индивидуального или коллективного пользования, объединенных для выполнения определенных функций профессионального работника управления – это..?

- а. АСЭО (автоматизированные системы экспертного оценивания)
- б АСУП (автоматизированная система управления производством)
- в. СППР (системы поддержки принятия решений)

г. АРМ (автоматизированное рабочее место)

**10.**

С помощью какой информационной системы автоматизируется документооборот предприятия, моделируются бизнес-процессы, убираются внутрифирменные барьеры, коллектив начинает работать как единая команда, открывается доступ в международные информационные сети, обеспечивается удобство и простота работы пользователей.

- а. ГПС (гибкие производственные системы)
- б. АСУП (автоматизированная система управления производством)
- в. СППР (системы поддержки принятия решений)
- г. КИС (корпоративные информационные системы)
- д. АРМ (автоматизированное рабочее место)

**11.**

К методам моделирования при принятии управленческих решений относятся:

- а. метод Дельфи
- б. экспертные методы
- в. модели теории очередей
- г. модели управления запасами
- д. модели теории игр
- ж. метод сценариев
- з. все ответы верны

**12.**

Большая группа в организации — это группа с количеством членов более \_\_\_ человек. Вставить число.

**13.**

Какая из стадий управления конфликтом не названа: прогнозирование, ....., регулирование, разрешение

Вписать термин: \_\_\_\_\_

**14.**

Согласно модели Врума—Йеттона стиль, при котором руководитель излагает проблему группе подчиненных, коллектив выслушивает все идеи и предложения членов группы, руководитель принимает решение с учетом или без учета высказанных идей и предложений называется..?

- а. автократическим
- б. консультативным
- в. полное участие

**15.**

Какие коммуникации эффективнее?

- а. нисходящие
- и восходящие

## **Реализация программы с применением ДОТ**

### **Типовые проблемные задачи**

#### **Задача 1.**

### *Исходные данные*

Стратегический альянс - это соглашения о сотрудничестве выходит за пределы обычных торговых операций, но не означает слияния компаний;

- стратегический альянс основан на среднесрочных или долгосрочных, двусторонних или многосторонних соглашениях;
- в стратегический альянс могут вступать не только поставщики и клиенты, но даже конкуренты для решения определенных задач.

Компании заключившие стратегический альянс:

Marks&Spencer заключила неформальные стратегические союзы со многими поставщиками товаров), но и

Grundig и Philips, объединили свои усилия в области видеозаписи (конкуренты)

Honda и Rover в мобильной связи (конкуренты)

### *Задание*

Дополнить и актуализировать перечень компаний, образующих стратегический альянс. Разъяснить преимущества данной формы сотрудничества.

## **Задача 2.**

### *Исходные данные*

Различают два вида карьеры: профессиональную и внутриорганизационную.

Внутриорганизационная делится на следующие виды:

вертикальная;

горизонтальная

центростремительная

ступенчатая

Этапы карьеры:

Предварительный этап - до 25 лет

Этап становления - от 25 до 30

Этап продвижения - от 30 до 45 лет.

Этап сохранения - от 45 до 60 лет.

Этап завершения - от 60 до 65 лет

Пенсионный этап.

*Задание:* Построить план собственной карьеры с учетом следующих рекомендаций.

## **Задача 3.**

### *Исходные данные*

Гибкий график рабочего дня. В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций – установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации в нашей стране используется пока мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 ч, другой – с 12 до 20 ч. Если вы справляетесь с работой скорее, ваше дело - идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными.

Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях.

Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

*Задание:*

Обосновать ответы на следующие вопросы:

1. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
2. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?
3. Как организовать эффективный контроль за работой сотрудников?

#### **Задача 4.**

*Исходные данные*

Проанализировать альтернативные подходы к управлению изменениями в организации.

*Задание.* Определить их сущность, черты, преимущества и препятствия (или проблемы) при реализации каждого из подходов. Данные занести в таблицу.

Сравнительная характеристика	Альтернативные подходы к управлению изменениями в организации		
	Применение власти	Переподготовка специалистов	Применение разумных расчетов
Достоинства			
Проблемы			

### **Типовые ситуационные задачи**

#### **Задача 1.**

*Исходные данные*

По данным бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, представленных в таблице 4, рассчитывать EVA. Ниже приводятся упрощенные формы этих отчетов. Единицы измерения показателей - млн. руб.

Таблица - Данные для расчета экономической добавленной стоимости (EVA)

Активы		Обязательство и капитал	
<i>Краткосрочные активы</i>	365 000	<i>Краткосрочные обязательства</i>	625 000
Денежные средства и их эквиваленты	150 000	Краткосрочные финансовые обязательства	275 000
Краткосрочная дебиторская задолженность	175 000	Краткосрочная кредиторская задолженность	225 000
Запасы	15 000	Прочие краткосрочные обязательства	125 000
Прочие краткосрочные активы	25 000	<i>Долгосрочные обязательства</i>	850 000
<i>Долгосрочные активы</i>	2 833 000	Долгосрочные финансовые обязательства	850 000
Долгосрочная дебиторская задолженность	850 000	<i>Капитал</i>	1 723 000

Основные средства	1 558 000	Выпущенный капитал	500 000
Нематериальные активы	25 000	Резервы	50 000
Прочие долгосрочные активы	400 000	Нераспределенный доход (непокрытый убыток)	1 173 000
<i>Баланс</i>	<i>3 198 000</i>	<i>Баланс</i>	<i>3 198 000</i>

Таблица - Отчет о финансовых результатах (млн. руб)

Доход от реализации	750 000
Себестоимость реализации, в т.ч.	125 000
Операционные расходы	75 000
Амортизация	50 000
Административные расходы	75 000
Маркетинговые расходы	15 000
<i>Прибыль от операционной деятельности</i>	<i>535 000</i>
Расходы на выплату процентов	125 000
<i>Прибыль (убыток) до налогообложения</i>	<i>410 000</i>
Расходы по КПП, 30%	123 000
<i>Итоговая прибыль (убыток) за период</i>	<i>287 000</i>

Выполнить необходимые расчеты.

### Задача 2.

Провести сравнительный анализ подходов к управлению организационными изменениями, свойственными японской и китайской системам управления.

### Задача 3

Используя графически выполненную структуру фирмы, организации, где Вы работаете, заимствуя структуру из учебного пособия, или придуманную Вами на основании цифровых обозначений субъектов и объектов управления, смоделируйте коммуникации, дав их характеристику по следующим видам:

- вертикальные и горизонтальные
- прямые и обратные
- восходящие и нисходящие
- устные и письменные
- формальные и неформальные.

### Типовые тесты

1. Верно ли утверждение, что в качестве начальной точки отсчета современной науки управления часто упоминается статья Г.Р. Тауна «Инженер как экономист»?

- а. да
- б.нет

2.

Низшие звенья управления (руководители подразделов и других аналогичных им подразделений) – это?

- a. middle management
- б. stakeholder
- в. ower management

**3.**

Впервые понятие функций управления было сформулировано:

- a. Анри Файолем
- б. Фредериком Тейлором
- с. Генри Фордом.

**4.**

Показатель экономической добавленной стоимости - это?

- a. Boston Consulting Group (BCG)
- б. Enterprise Resource Planning (ERP)
- в. EVA
- г. Corporate Performance Management Systems (CPM)

**5.**

В каком концептуальном подходе формирование интегрированного управления рассматривается как объективный системный императив любой, в том числе социально-экономической, системы?

- a. корпоративный подход
- б. кластерный подход
- в. подход с позиций организационного менеджмента
- г. институциональный подход
- д. системный (кибернетический) подход

**6.**

Рекомендуемое количество работников, которые должны непосредственно подчиняться конкретному руководителю, устанавливающиеся посредством делегирования линейных полномочий – это:

- a. норматив производительности труда
- б. нормы управляемости
- в. рабочий регламент

**7.**

Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач – это:

- a. организационные полномочия
- б. департаментизация
- в. конкретная функция управления
- г. эккаутинг

**8.**

Технология оценки кадров, представляющая собой комплекс взаимодополняющих методов, включающая в себя ранее известные методы оценки - психологическое тестирование, интервью, анкетирование называется?

- a. аутплейсмент (англ. Outplacement)
- б. ассесмент-центр (англ. Assessment Center)
- в. аутсорсинг (англ. Outsourcing:)

**9.**

Комплекс информационных ресурсов, программно - технических средств индивидуального или коллективного пользования, объединенных для выполнения определенных функций профессионального работника управления – это..?

- а. АСЭО (автоматизированные системы экспертного оценивания)
- б АСУП (автоматизированная система управления производством)
- в. СППР (системы поддержки принятия решений)
- г. АРМ (автоматизированное рабочее место)

**10.**

С помощью какой информационной системы автоматизируется документооборот предприятия, моделируются бизнес-процессы, убираются внутрифирменные барьеры, коллектив начинает работать как единая команда, открывается доступ в международные информационные сети, обеспечивается удобство и простота работы пользователей.

- а. ГПС (гибкие производственные системы)
- б АСУП (автоматизированная система управления производством)
- в. СППР (системы поддержки принятия решений)
- г. КИС (корпоративные информационные системы)
- д. АРМ (автоматизированное рабочее место)

**11.**

К методам моделирования при принятии управленческих решений относятся:

- а. метод Дельфи
- б. экспертные методы
- в. модели теории очередей
- г. модели управления запасами
- д. модели теории игр
- ж. метод сценариев
- з. все ответы верны

**12.**

Большая группа в организации — это группа с количеством членов более \_\_ человек. Вставить число.

**13.**

Какая из стадий управления конфликтом не названа: прогнозирование, ....., регулирование, разрешение

Вписать термин: \_\_\_\_\_

**14.**

Согласно модели Врума—Йеттона стиль, при котором руководитель излагает проблему группе подчиненных, коллектив выслушивает все идеи и предложения членов группы, руководитель принимает решение с учетом или без учета высказанных идей и предложений называется..?

- а. авторитарным
- б. консультативным
- в. полное участие

**15.**

Какие коммуникации эффективнее?

- а. нисходящие

и восходящие

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1.Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

#### **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования

### **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«не выполнено»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами.

Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

## **6. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные

технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

### **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

### **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## 10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### 8.1 Основная учебная литература

1. Айдаркина Е.Е. Теория и практика управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Айдаркина Е.Е.— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020.— 164 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/107985.html>.

2. Донченко Я.А. Современные технологии управления в экономике [Электронный ресурс]: курс лекций/ Донченко Я.А.— Электрон. текстовые данные.— Симферополь: Университет экономики и управления, 2020.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/101402.html>.

### 8.2 Дополнительная учебная литература:

1 Демидова Е.В. Психология управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» всех форм обучения/ Демидова Е.В.— Электрон. текстовые данные.— Красноярск: Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2020.— 244 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/107220.html>.

2 Коротун О.Н. Менеджмент: основные технологии [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2020.— 108 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/107804.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3 Менеджмент [Электронный ресурс]: практикум/ — Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2020.— 112 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/93994.html>.

4 Основы современного управления: теория и практика [Электронный ресурс]: учебник/ А.Т. Алиев [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2021.— 526 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/107813.html>.

### 8.3 Периодические издания

1. Вопросы экономики ISSN 0042-8736 <http://www.vopreco.ru/rus/year.html>

2. Российский экономический журнал. ISSN: 0130-9757 <http://www.re-j.ru/>

3. Менеджмент в России и за рубежом ISSN: 1028-5857 <http://www.mevriz.ru/>

4. Экономика и математические методы ISSN 0424-7388 <http://www.iprbookshop.ru/366.html>

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Официальный сайт всероссийского ежемесячного журнала «Вопросы экономики» – <http://www.vopreco.ru/rus/year.html>
2. Официальный сайт журнала «Российский экономический журнал». ISSN: 0130-9757 <http://www.iprbookshop.ru/45530.html>
3. Официальный сайт журнала «Экономика и предпринимательство» <http://www.intereconom.com/>
4. Официальный сайт журнала «Экономика и математические методы» <http://ecsocman.hse.ru/text/19385063>
5. Официальный сайт журнала «Экономика и управление: проблемы, решения» <http://sciencelib.ru/Magazines>
6. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»– <http://www.consultant.ru/>
7. Сайт Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru/>
8. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал – <http://eup.ru>

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета.
3. Время непосредственно перед зачетом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

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

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

#### **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к

ограничениям их здоровья.