

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

*Кафедра менеджмента*

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
<i>Квалификация выпускника</i>	Магистр

Москва  
2020

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ОК-2 - готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.</p>	<p><b>Знать:</b> - определение понятий социальной и этической ответственности при принятии организационно-управленческих решений, различие форм и последовательности действий в стандартных и нестандартных ситуациях.</p> <p><b>Уметь:</b> - анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меру социальной и этической ответственности за принятые организационно-управленческие решения.</p> <p><b>Владеть:</b> - целостной системой навыков действий в нестандартных ситуациях, прогнозировать результаты социальной и этической ответственности за принятые решения.</p>
<p>ОПК-2 - готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</p>	<p><b>Знать:</b> - этические нормы и основные модели организационного поведения; особенности работы членов трудового коллектива.</p> <p><b>Уметь:</b> - анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат.</p> <p><b>Владеть:</b> - технологиями эффективной коммуникации; анализировать и координировать деятельность трудового коллектива.</p>
<p>ОПК-3 способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования</p>	<p><b>Знать:</b> - сущность научной проблемы и научной задачи; нормативные правовые документы в своей профессиональной деятельности; - методы анализа научной информации, изучения отечественного и зарубежного опыта по тематике исследования; - особенности своей будущей профессии.</p> <p><b>Уметь:</b> - осуществлять подбор и проводить анализ научной информации; - ставить задачи для научного исследования на основе анализа научной литературы; - содержательно и лаконично излагать полученные результаты научных исследований, и правильно оформлять их.</p> <p><b>Владеть:</b> - навыками проведения конкретных научных исследований в рамках работ по научным темам; - навыками грамотного изложения результатов собственных научных исследований (отчеты, рефераты, доклады и др.); - способностью аргументированно защищать и обосновывать полученные результаты исследований.</p>

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

Дисциплина относится к базовой части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Теория организации и организационное поведение», «Управление экономическими рисками», «Лидер в жизни и бизнесе: поведенческая экономика», «Современная мировая экономика», «Методы исследований в менеджменте», «Управление проектами в современных условиях» и др.

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать общекультурные и общепрофессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В частности, выпускник, освоивший программу магистратуры, в соответствии с организационно-управленческой и аналитической видами деятельности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

*в организационно-управленческой деятельности:*

- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;
- руководство подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти;
- организация творческих коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими;

*в аналитической деятельности:*

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;
- проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности.

## 3. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>		<i>Формы обучения</i>
		<i>Очная</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы		3/108
<b>Контактная работа:</b>		
	Занятия лекционного типа	4
	Занятия семинарского типа	16
	Промежуточная аттестация: зачет / зачет с оценкой / <u>экзамен</u> / курсовая работа	18
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>		70

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

### 4.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

#### 4.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)		
		Контактная работа		Самостоятельная работа
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	

		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Теория и методология современного менеджмента	1		2				11
2.	Современные подходы и концепции к управлению организацией	1		2				11
3.	Система управленческих технологий. Информационное и коммуникационное обеспечение процесса управления	1		3				12
4.	Современная система менеджмента человеческих ресурсов	1		3				12
5.	Управление организационными изменениями в современных условиях			3				12
6.	Формирование компетенций современного менеджера			3				12
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>18</b>						
	<b>Итого</b>	<b>108</b>						

#### 4.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

##### 4.2.1. Содержание лекционного курса

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание лекционного занятия</b>
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.
2.	Современные концепции и подходы 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. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).
3.	Система управленческих технологий. Информационное и коммуникационное 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.
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.
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.
6.	Формирование компетенций современного менеджера	Роль менеджера в управлении человеческими ресурсами. Типология современных менеджеров. Функции менеджеров. Требования к современному менеджеру. Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации. Модели современного менеджмента. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования. Современная организация управленческого труда. Эффективное управление ресурсами времени.

#### 4.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
-------	--	----------------------------------

1.	Теория и методология современного менеджмента	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 концепции и подходы к управлению организацией	Финансовая составляющая BSC. Клиентская составляющая BSC. Составляющая внутренних процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC. Процесс разработки BSC.
3.	Система управленческих технологий. Информационное и коммуникационное обеспечение процесса 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	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	“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.). Проблемы де бюрократизации управления.

#### 4.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1	Теория и методология современного менеджмента	<p>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.</p>
2	Современные концепции и подходы к управлению организацией	<p>Финансовая составляющая BSC. Клиентская составляющая BSC. Составляющая внутренних процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC. Процесс разработки BSC. 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. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).</p>
3	Система управленческих технологий. Информационное и коммуникационное обеспечение процесса управления	<p>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. 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</p>

		менеджменте. Типовой процесс передачи информации и его особенности в современном менеджменте. Структура информационного обеспечения управления.
4	Современная система менеджмента человеческих ресурсов	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. Возрастающие 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.
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.). Проблемы дебиюрократизации управления. Роль менеджера в управлении человеческими ресурсами. Типология современных менеджеров. Функции менеджеров. Требования к современному менеджеру. Организационная культура и ее роль в эффективной работе организации. Модели современного



		менеджмента. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования. Современная организация управленческого труда. Эффективное управление ресурсами времени.
--	--	--

### **5. 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.

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

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Теория и методология современного менеджмента	ОК-2	Опрос
2.	Современные концепции и подходы к управлению организацией	ОК-2	Опрос, проблемно-аналитическое задание
3.	Система управленческих технологий. Информационное и коммуникационное обеспечение процесса управления	ОПК-3	Опрос, доклады, эссе
4.	Современная система менеджмента человеческих ресурсов	ОПК-2	Опрос, доклады, решение ситуационных задач, эссе
5.	Управление организационными изменениями в современных	ОПК-3	Опрос, дискуссии, доклады, решение ситуационных задач, эссе

	условиях		
6.	Формирование компетенций современного менеджера	ОПК-2	Опрос, дискуссии, доклады, решение ситуационных задач, эссе

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

**Типовые вопросы**

1. Содержательное значение каждого из известных подходов к менеджменту. Какую из концепций менеджменты Вы считаете наиболее продуктивной для современного конкурентоспособного бизнеса?
2. Сущность кибернетического подхода к системе управления предприятием.
3. Принципы МС ИСО серии 9000, связанные с процессным подходом.
4. Характеристика концепции BSC – Сбалансированная система показателей.
5. Современные системы управления предприятием: MRP–стандарт, развитие MRP-стандарта управления предприятием: MRP-1, CRP, MRP-II, DRP, ERP.
6. Проблемы информационного и коммуникационного обеспечения процесса управления.
7. Этапы управления изменениями.
8. Типичные ошибки при реализации изменений.
9. Проблемы взаимодействия уровней управления, подразделений организации при проведении исследовательских работ.
10. Проблема соотношения и взаимосвязи организационных, административных и социально-психологических методов управления в свете необходимости повышения эффективности организаций.

**Типовые проблемно-аналитические задания**

*Задание 1*

Разработать систему сбалансированных показателей - BSC для крупной компании, занимающейся производством реализацией продукции (дросселя, стрелки и др) для Российских железных дорог по следующим направлениям:

Первая группа: финансовые показатели. Показатели финансовой отдачи на вложенные средства. Сбалансированная система должна начинаться (в классификации) и заканчиваться (в конечной оценке) финансовыми показателями.

Вторая группа: описание внешнего окружения предприятия, его отношение с клиентами. Основными фокусами внимания могут быть:

- способность предприятия к удовлетворению клиента
- способность предприятия к удержанию клиента
- способность приобретения нового клиента
- доходность клиента
- объем рынка
- рыночная доля в целевом сегменте

Третья группа: оценка внутренних процессов предприятия:

- инновационный процесс
- разработка продукта
- подготовка производства
- снабжение основными ресурсами

- изготовление
- сбыт
- послепродажное обслуживание

Четвертая группа: показатели способности предприятия к обучению и росту, которая фокусируется в следующие факторы:

- люди с их способностями, навыками и мотивацией,
- информационные системы, позволяющие поставлять критическую информацию в режиме реального времени,
- организационные процедуры, обеспечивающие взаимодействие между участниками

### Задание 2

Охарактеризовать каждую коммуникационную сеть в малых группах и привести примеры их использования для реализации конкретных управленческих функций

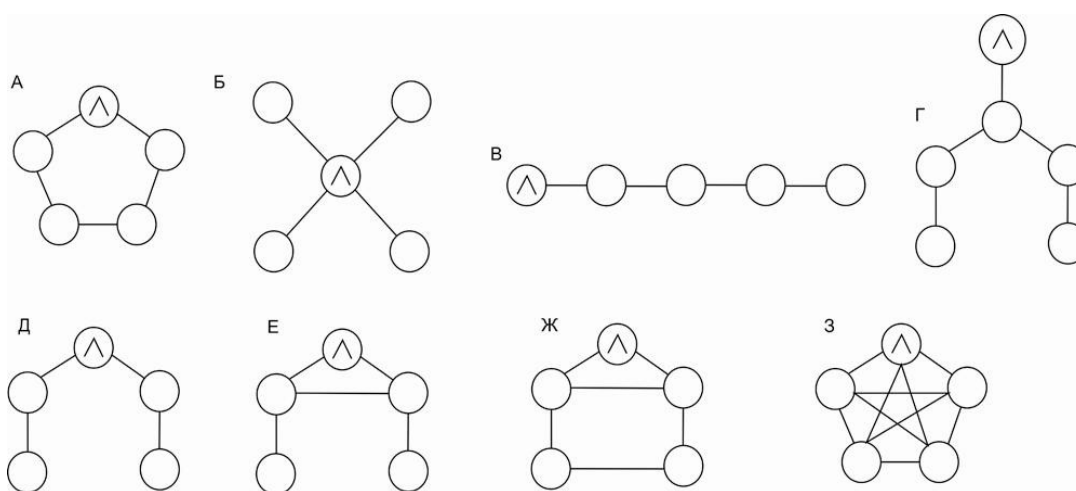


Рис. - Конфигурации коммуникационных сетей в малых группах:

Виды коммуникационных сетей	Характеристика коммуникационных сетей	Примеры функций (или ситуаций), где их использование целесообразно
а.- « круг»		
б – « штурвал»		
в – « цепь»		
г - «игрек»		
д.-« тент»		
е – « палатка»		
ж – « дом»		
з – « паутина»		

Рис.1 - Конфигурации коммуникационных сетей в малых группах:

- а.- « круг»;
- б. – « штурвал»;
- в. – « цепь»;
- г. - «игрек»;
- д.- « тент»;
- е – « палатка»;
- ж – « дом»;

з – « паутина»

Контрольные вопросы

1. Что вы понимаете под эффективностью организационных коммуникаций?
2. Перечислите принципы формирования коммуникационных сетей.
3. Охарактеризуйте принцип формирования норм управляемости.
4. Раскройте содержание факторов, влияющих на формирование коммуникационных сетей предприятия.
5. Охарактеризуйте особенности формирования коммуникационных сетей в корпоративном менеджменте

### Задание 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.

### Комплексные проблемно-аналитические задания

#### 1. Комплексное проблемно-аналитическое задание

На основании информации о японском и американском стилях управления сделать выводы о достоинствах и проблемах каждого подхода. Определить функциональные и деловые области управления и бизнеса, где эффективно преобладание той или иной сферы.

Критерий	Японский подход	Американский подход
Ключевой принцип организации	Гармония	Эффективность
Отношение к работе	Направлено на выполнение обязанностей	Отсутствуют
Должностная конкуренция	Не ярко выраженная, проявляется в определенных условиях	Свободная и явная
Гарантия должности	Высокая	Нестабильная
Принятие решений	Система принятия решений «ринги-се» - сприси подчиненного, обдумай	Сверху вниз через СУ и информацию
Делегирование власти	Мало распространено	Широко распространено
Отношение с подчиненными	Семейные, длительные, отеческая забота до пенсии	Контактные, деперсонализированные
Метод найма на работу	После окончания учебных заведений	Также из других источников
Оплата труда	Гарантированная, в большой зависимости от стажа	В зависимости от результатов и договоренности
Основные качества руководителя	Умение координировать, осуществлять контроль	Профессионализм, инициативность

Контроль	Неформальный, коллективный	Четкая процедура контроля, индивидуальный контроль руководителя
----------	----------------------------	---

## 2. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Построить план собственной карьеры с учетом следующих рекомендаций.

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.

## 3. Комплексное проблемно-аналитическое задание

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.

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?

## 4. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Проанализировать альтернативные подходы к управлению изменениями в организации. Определить их сущность, черты, преимущества и препятствия (или проблемы) при реализации каждого из подходов. Данные занести в таблицу.

	Альтернативные подходы к управлению изменениями в
--	---

Сравнительная характеристика	организации		
	Применение власти	Переподготовка специалистов	Применение разумных расчетов
Достоинства			
Возможные проблемы и препятствия			

*5. Комплексное проблемно-аналитическое задание*

Провести сравнительный анализ теорий организационных изменений :теории О и теории Е. Какая из этих теорий соответствует изменениям, происходящим в вашей организации?

Сравнительные характеристики теорий организационных изменений

Характеристики	Теория Е	Теория О
Цель изменений	Увеличение прибыли (экономические цели)	Развитие организационных способностей
Лидерство	Сверху вниз (автократичное)	Участвующее (партисипативное)
Объект изменений	Структура и системы («жесткие» элементы)	Организационная культура («мягкие» элементы)
Планирование изменений	Программируемые и планируемые изменения	Спонтанные изменения (реакция на появляющиеся возможности)
Мотивация изменений	Финансовые стимулы	Сочетание разных стимулов
Участие консультантов	Консультанты используют готовые технологии и решения	Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений

## **Темы исследовательских, информационных, творческих проектов**

*Творческое задание (с элементами эссе)*

1. Составьте этический кодекс менеджеров среднего звена
2. Напишите эссе на тему «Я - топ менеджер в современной российской компании»
3. Напишите эссе на тему «Роль конфликта в управленческой деятельности: его сущность, место и роль».

*Подготовка исследовательских проектов по темам представленные в форме докладов:*

1. Содержательные теории мотивации: сравнительный анализ, практические выводы
2. Процессуальные теории мотивации: сравнительный анализ, практические выводы
3. Корпоративный менеджмент: предпосылки, принципы, технология практической реализации
4. Антикризисное управление предприятием: условия и технологии реализации
5. Социальный менеджмент: предпосылки, задачи и технологии реализации
6. Процессный, системный и ситуационный подходы в управлении
7. Организационная культура как механизм управления предприятием
8. Российская модель менеджмента
9. Эволюция статуса менеджера
10. Управление конфликтами в организации
11. Управление маркетинговой деятельностью
12. Управление качеством
13. Организационная структура: виды, сравнительный анализ
14. Управление персоналом
15. Руководство и лидерство
16. Принципы управления: сравнительный анализ и условия реализации
17. Методы управления: сравнительный анализ и условия реализации
18. Функции управления: взаимосвязь и особенности реализации
19. Принципы профессиональной этики: эволюция и проблемы реализации
20. Внешняя и внутренняя среда организации: взаимосвязь и методы анализа
21. Управление изменениями и развитием бизнеса (организации)
22. Эволюция теории управления
23. Организационно-правовые формы предприятий: сравнительный анализ
24. Материальное и моральное стимулирование труда: сравнительный анализ
25. Функция контроль: задачи и механизмы
26. Контроль персонала: задачи, механизмы, проблемы реализации
27. Теории руководства: сравнительный анализ, практические выводы
28. Продуктовые стратегии: сравнительный анализ, условия реализации
29. Портфельные стратегии: сравнительный анализ, условия реализации
30. Теория и практика менеджмента на современном этапе: основные проблемы и тенденции
31. Реализация принципов классической школы управления на современном этапе
32. Особенности применения зарубежного опыта управления
33. Командно-административная система управления
34. Конкурентоспособность организации. Механизмы конкурентной борьбы
35. Менеджер как лицо, принимающее управленческие решения
36. Функция организации: подфункции, их взаимосвязь и особенности реализации

### **Типовые задания к интерактивным занятиям**

*В форме решения ситуационных задач*

#### **Кейс 1. Ситуация для анализа:**

Описание ситуации. Руководством туристского предприятия было принято решение об освоении экскурсионного тура. По экспертным оценкам выбран приемлемый вариант маршрута. Разработан тур. Определен реальный рынок продаж.

Контрольный вопрос:

1. Определить комплекс мероприятий, который необходим для того, чтобы данный проект был успешно реализован.

2. Описать возможные риски по проекту, методы их предотвращения и способы их разрешения и минимизации.

### **Кейс 2. Ситуация для анализа:**

Некто X, незаменимый на посту незаменимый на посту начальника отдела, но не подходящий для продвижения выше. Под его началом, однако, работает некий Y, отличный работник, из тех, кто “далеко пойдет” – только куда? Он не может подняться по служебной лестнице в обход X – ему просто не найдется работы, даже если компания позволит ему нарушить субординацию и “перескочить” через голову шефа. Чтобы не лишать Y перспективы, руководство повышает X в должности и назначает его особым советником при менеджере по производству, вменив ему в обязанность контроль за поставкой инструментов. Y же становится менеджером завода. Но у X достаточно опыта, чтобы найти себе занятие на новой должности; вскоре в его офис начинает поступать лавина корреспонденции. После того как он наконец уходит на пенсию, приходится брать нового многообещающего молодого сотрудника – Y II, чтобы он навел порядок в оставшихся после X делах. Поскольку это действительно толковый молодой человек, он довольно быстро превращает в настоящую работу то, что изначально было ничем иным, как простым способом решить проблему кадров. И когда возникает необходимость что-то сделать для следующего “X” (а таких сотрудников, как это ни печально, всегда с избытком), приходится создавать новую должность; на этот раз изобретается пост “координатора”. И вот в компании уже два новых уровня, и оба вскоре становятся “важными”, а со временем еще и освященными традицией.

Задание:

*Как бы вы сформулировали суть управленческой проблемы? Какие рекомендации вы могли бы дать на основании этой информации? Предложите альтернативные варианты решения проблемы.*

### **Типовые тесты**

#### **1. Что из перечисленного ниже не раскрывает сущность управления:**

- а) осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды, общества, живой и неживой природы, техники;
- б) определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй – в позиции объекта управления;
- в) внедрение в сознание членов общества концепций его развития, формируемых различными политическими партиями;
- г) функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ?

#### **2. Что из перечисленного ниже обусловило возникновение практики управления:**

- а) Разделение и кооперация труда;
- б) Появление общения между людьми;



- в) Возникновение первобытно-общинного строя;
- г) Возникновение производства?

**3. Как исторически развивался менеджмент:**

- а) По мере развития социально-экономической среды;**
- б) Революционным путем;
- в) Эволюционным путем;
- г) Нет правильно ответа?

**4. Менеджеры какого уровня большую часть своего рабочего времени должны заниматься решением оперативных задач:**

- а) Высшего уровня;
- б) Низового уровня;**
- в) Среднего уровня;
- г) Всех уровней?

**5. Общими функциями менеджмента являются:**

- а) Планирование, координация, контроль;
- б) Планирование, организация, координация, мотивация и контроль;**
- в) Организация, мотивация, кооперация и контроль;
- г) Нет правильного варианта ответа.

**6. Насколько применим зарубежный опыт менеджмента в России:**

- а) Неприменим;
- б) Применим с адаптацией научных знаний и практического опыта;**
- в) Применим частично;
- г) Может быть применим после изучения конкретного опыта?

**7. Какой из указанных ниже ученых является основателем школы научного управления:**

- а) Э. Мейо;
- б) Ф. Тейлор;**
- в) А. Файоль;
- г) А. Маслоу;
- д) М. Вебер?

**8. Когда управление было признано наукой и самостоятельной областью исследования:**

- а) В конце XV в.;
- б) В конце XVII – начале XVIII в.;
- в) В конце XIX – начале XX в.;**
- г) В середине XX в.

**9. Какая школа управления впервые стала официально учитывать человеческий фактор:**

- а) Классическая школа управления;
- б) Школа научного управления;
- в) Школа человеческих отношений;**
- г) Школа человеческих резервов?

**10. Главная идея ситуационного подхода в управлении заключается в том, что:**

- а) Разделение труда необходимо осуществлять по функциональному принципу;

- б) Управление необходимо рассматривать как непрерывный процесс;
- в) Управленческое поведение должно быть разными в различных ситуациях;**
- г) Необходимо соблюдать подчинение индивидуальных интересов общим.

**11. Сущность системного подхода в управлении заключается в том, что:**

- а) Управление необходимо рассматривать как непрерывный процесс;
- б) Управленческое поведение должно быть разным в различных ситуациях;
- в) Необходимо соблюдать подчинение индивидуальных интересов общим;
- г) Организация рассматривается как открытая система, в которой все её части взаимосвязаны и изменение одной из них оказывает влияние на все остальные.**

**12. Что из указанного ниже не относится к требованиям при установке целей:**

- а) Конкретность;
- б) Измеримость;
- в) Приемлемость для организаций, выпускающих аналогичную продукцию;**
- г) Гибкость и достижимость?

**13. Какого назначения функции координации в процессе управления:**

- а) Обеспечивать связь между подразделениями;**
- б) Распределять задачи и полномочия между органами;
- в) Обеспечивать взаимодействие и согласованность подразделений и работников;
- г) Формировать структуру управления?

**14. Какие из указанных ниже характеристик организации не обязательно отражать в ее миссии:**

- а) Целевые ориентиры;
- б) Философию организации;
- в) Сферу деятельности;
- г) Покупателей продукции;**
- д) Отличительные особенности?

**15. Коммуникации в системе управления – это:**

- а) Коммуникабельность специалистов аппарата управления;
- б) Деловые и межличностные связи в организации, сопровождающиеся процессом передачи информации от источника к получателю с целью изменения его знаний, установок или поведения;**
- в) Технические установки (средства) с сетью линий передачи управленческой информации;
- г) Способ передачи распоряжений руководителя.

### 5.3 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 (экзамена). 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.

### **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.

### **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.

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

### *6.1 Основная учебная литература*

1. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст :

электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>

2. Чижова, Е. Н. Институциональная среда менеджмента : учебное пособие / Е. Н. Чижова, В. Е. Лазаренко, И. П. Медведев. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017. — 146 с. — ISBN 978-5-361-00528-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80511.html>

#### *6.2 Дополнительная учебная литература:*

1. Антикризисное управление. Теория и практика : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. Я. Захаров, А. О. Блинов, Д. В. Хавин [и др.] ; под редакцией В. Я. Захаров. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 978-5-238-01513-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>

2. Гринберг, А. С. Информационный менеджмент : учебное пособие для вузов / А. С. Гринберг, И. А. Король. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 415 с. — ISBN 5-238-00614-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81776.html>

#### *6.3 Периодические издания*

1. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). Москва.- ISSN:2073-2643: <http://www.iprbookshop.ru/57228.html>
2. Менеджмент и бизнес-администрирование. Москва.- ISSN:2075-1826: <http://www.iprbookshop.ru/45521.html>
3. Проблемы управления. Москва.- ISSN: 1819-3161: <http://www.iprbookshop.ru/8533.html>

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

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>
3. Научная электронная библиотека «Киберленика»: <https://cyberleninka.ru/>
4. EREPORT.RU Мировая экономика: <http://www.ereport.ru/>
5. STPLAN.RU Стратегическое управление и планирование: <http://www.stplan.ru/>

#### **8. 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.



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 экзамену, непосредственно перед ним.

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 экзамена рекомендуется соблюдать следующие правила:

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

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

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

#### ***9. 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>

#### **10. 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.

#### **11. 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.

##### **11.1. 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.

##### **11.2. 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.

### **11.3. 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, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов 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.