

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 08.11.2022 16:53:03
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

(наименование структурного подразделения (института))

Кафедра менеджмента

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

Директор Хлутков А.Д.

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

«Стратегический менеджмент»

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.В.08 Современный менеджмент

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Очная/очно-заочная

(формы обучения)

Год набора – 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.э.н., доцент кафедры менеджмента Навроцкая Татьяна Геннадьевна

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов
Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, к. э. н., профессор Нещерет Александр Карлович

РПД Б1.В.08 Современный менеджмент одобрена на заседании кафедры менеджмента.
Протокол от 31.08.2022 №8.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы..... | 4 |
| 2.....Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы..... | 5 |
| 3. Содержание и структура дисциплины..... | 6 |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся..... | 9 |
| 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине..... | 11 |
| 6. Методические материалы по освоению дисциплины..... | 17 |
| 7.....Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"..... | 20 |
| 7.1. Основная литература..... | 20 |
| 7.2. Дополнительная литература..... | 21 |
| 7.3. Нормативные правовые документы..... | 21 |
| 7.4. Интернет-ресурсы..... | 21 |
| 7.5. Иные источники..... | 22 |
| 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы..... | 22 |

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

1.1. Дисциплина **Б1.В.08 Современный менеджмент** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|------------------------|---|-----------------------------------|--|
| ПКс-3 | Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | ПКс-3.2 | Способен применять программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / профессиональные действия | Код компонента компетенции | Результаты обучения |
|--|-----------------------------------|---|
| Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка | ПКс – 3.2 | <p><u>На уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - теорию принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; - методы принятия управленческих решений; - основы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; - виды функциональных стратегий компаний; - оценку эффективности принятия управленческих решений |
| | | <p><u>На уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - выбирать оптимальные для ситуации методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; - применять методики стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; - анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с |

| | |
|--|---|
| | целью подготовки сбалансированных управленческих решений |
| | <u>На уровне навыков:</u> - методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; - разрабатывать и осуществлять стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; - анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; - вести подготовку сбалансированных управленческих решений |

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

| Вид работы | Трудоемкость (в академ. часах / в астрономич. часах) |
|---|---|
| Очная форма | |
| Общая трудоемкость | 72/54 |
| Контактная работа с преподавателем | 36/27 |
| Лекции | 16/12 |
| Практические занятия | 20/15 |
| Лабораторные занятия | - |
| Практическая подготовка | - |
| Самостоятельная работа | 36/27 |
| Контроль | - |
| Формы текущего контроля | Дискуссия, тестирование |
| Форма промежуточной аттестации | Зачет |
| Очно-заочная форма | |
| Общая трудоемкость | 72/54 |
| Контактная работа с преподавателем | 24/18 |
| Лекции | 12/9 |
| Практические занятия | 12/9 |
| Лабораторные занятия | - |
| Практическая подготовка | - |
| Самостоятельная работа | 48/36 |
| Контроль | - |
| Формы текущего контроля | Дискуссия, тестирование |
| Форма промежуточной аттестации | Зачет |

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.08 Современный менеджмент относится к дисциплинам вариативной части Блока 1 «Дисциплины». Дисциплина читается на 3 курсе в 6 семестре по очной форме обучения и на 4 курсе в 7 семестре по очно-заочной форме обучения. Учебная дисциплина базируется на знаниях, полученных на дисциплинах: Введение в специальность, Теория организации. Знания, полученные в результате освоения дисциплины Б1.В.08 Современный менеджмент, могут использоваться при изучении дисциплин Антикризисный менеджмент, Инновационный менеджмент и бизнес планирование, а также при прохождении обучающимися Технологической (проектно-технологической) практики. Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого имеющегося устройства, и том числе на портале: <https://lms.ranepa.ru/>.. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем (разделов), | Объем дисциплины, час. | | | | СР | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|--------|---|------------------------|---|--------|--------|----|--|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | | |
| Тема 1 | Сущность, развитие и становление современного менеджмента. | 13 | 3 | 4 | | 6 | Д*, Т** |
| Тема 2 | Организация, формы, структуры управления. | 12 | 3 | 3 | | 6 | Д*, Т** |
| Тема 3 | Функции и методы менеджмента. Современное планирование, мотивация, контроль и развитие организации. | 12 | 3 | 3 | | 6 | Д*, Т** |
| Тема 4 | Управленческие решения. | 13 | 3 | 4 | | 6 | Д*, Т** |
| Тема 5 | Стратегия современного менеджмента. | 11 | 2 | 3 | | 6 | Д*, Т** |
| Тема 6 | Международный менеджмент. | 11 | 2 | 3 | | 6 | Д*, Т** |

| | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------|----|--|----|--|----|-------|
| Промежуточная аттестация | | | | | | | Зачет |
| Всего акад./астрон. часов: | 72/64 | 16 | | 20 | | 36 | |

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

Д - дискуссия*

*Т** – тест*

Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование тем (разделов), | Объем дисциплины, час. | | | | | С Р | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|-----------------------------------|---|------------------------|---|------------|------------|---------------------|--------|--|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КС Р/ ДО Т | | |
| Тема 1 | Сущность, развитие и становление современного менеджмента. | 12 | 2 | | 2 | | 8 | Д*, Т** |
| Тема 2 | Организация, формы, структуры управления. | 12 | 2 | | 2 | | 8 | Д*, Т** |
| Тема 3 | Функции и методы менеджмента. Современное планирование, мотивация, контроль и развитие организации. | 12 | 2 | | 2 | | 8 | Д*, Т** |
| Тема 4 | Управленческие решения. | 12 | 2 | | 2 | | 8 | Д*, Т** |
| Тема 5 | Стратегия современного менеджмента. | 12 | 2 | | 2 | | 8 | Д*, Т** |
| Тема 6 | Международный менеджмент. | 12 | 2 | | 2 | | 8 | Д*, Т** |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | Зачет |
| Всего акад./астрон. часов: | | 72/64 | 12 | | 12 | | 48 | |

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

числе индивидуальные консультации) ;

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

Д - дискуссия*

*Т** – тест*

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность, развитие и становление современного менеджмента.

Введение в теорию и практику менеджмента. Менеджмент как процесс управления.

Лидерство. Виды лидерства. Предпосылки развития лидерства. Формальное и неформальное лидерство. Организационные полномочия.

Уровни управления в организации. Виды менеджмента. Проблемы и концепции развития современного менеджмента в условиях глобализации экономики.

Сущность современного менеджмента, состав его функций и его отличия от традиционного менеджмента прошлых периодов. Школы и направления развития менеджмента. Подходы к управлению с точки зрения различных школ.

Системный подход к структуре и процессу менеджмента. Ситуационный подход. Проблемы де бюрократизации систем управления.

Тема 2. Организация, формы, структуры управления.

Проектирование организации. Алгоритм создания организационной формы управления. Этапы жизненного цикла организации. Характеристики и типы организаций. Внутренние и внешние факторы организации (фирмы). Типы административного аппарата. Виды организационных полномочий. Типы организационных структур управления. Линейная структура управления. Функциональная структура управления. Линейно-функциональная структура управления. Дивизиональная (отделенческая) структура управления. Продуктовая структура управления. Рыночная структура управления. Региональная структура управления.

Функции организации в разрезе управления проектами. Проектные организации. Принципы проектного управления. Глобальная продуктовая структура. Глобальная региональная структура. Матричная структура управления. Конгломератная (смешанная) структура управления.

Тема 3. Функции и методы менеджмента. Современное планирование, мотивация, контроль и развитие организации.

Основные функции управления организацией. Задачи функций управления. Принципы реализации функций.

Целеполагание. Функции целей. Виды целей. Разработка дерева целей. Делегирование. Обратная связь.

Планирование как функция управления. Система взаимосвязанных планов.

Мотивация как функция управления. Принципы мотивации персонала. Пирамиды потребностей.

Контроль производственных процессов. Понятие контроля. Функции контроля в системе управления. Принципы осуществления контроля. Виды контроля. Этапы процесса контроля.

Контроллинг как механизм координации управленческих функций. Набор элементов системы контроллинга. Моделирование управленческих воздействий. Системный подход. Ситуационный подход. Координация фаз процесса управления.

Принципы и методы управления персоналом.

Потребности и мотивы человека. Иерархия потребностей. Потенциал личности. Психологический портрет личности.

Морально-психологические аспекты сознания работоспособного коллектива.

Социально-психологические основы нормирования труда.

Взаимоотношения руководителя и коллектива. Выбор стиля руководства. Организация трудовых процессов.

Формы и системы оплаты труда. Организация оплаты труда. Формирование социального пакета. Планирование и развитие человеческих ресурсов. Система удержания квалифицированных кадров. Кадровый эскалатор. Особенности управления человеческим потенциалом в условиях финансового кризиса.

Тема 4. Управленческие решения.

Виды управленческих решений. Критерии эффективного решения. Требования к качеству и эффективности управленческих решений. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений.

Технология разработки и реализации управленческих решений. Методы оптимизации решений. Требования к оформлению решений. Учет, контроль и мотивация реализации управленческих решений.

Экономическое обоснование управленческих решений. Ожидаемый экономический эффект от реализации мероприятий, повышающих эффективность управления. Ожидаемый экономический эффект от реализации нового товара. Динамические показатели эффективности инвестиций.

Управление риском. Классификация рисков. Мониторинг и анализ внутренних и внешних рисков. Методы снижения рисков. Оптимизация риска.

Тема 5. Стратегия современного менеджмента.

Стратегическое планирование и управление. Стратегические решения. Оценка стратегических позиций и выбор направлений деятельности фирмы.

Стратегия в условиях неопределенности. Адаптация организации к рынку. Исследование товарного рынка и продукции фирмы.

Стратегия товара. Выбор товара. Определение товара.

Стратегия процесса. Зависимость выбора процесса от вида концепции формирования конкурентного преимущества.

Инновационное управление. Виды инновационных стратегий. Организация научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Инновационный цикл.

Тема 6. Международный менеджмент.

Международный бизнес и международный менеджмент. Интегрированные корпоративные структуры в международном бизнесе. Цели международной интеграции. Формы многонациональных компаний. Холдинговая форма организации МНК. Интегрированные банковские структуры. Формы международных стратегических альянсов. Международные инвестиции. Валютно-финансовая среда. Валютный риск и стратегии его хеджирования. Факторинг и форфейтинг. Международный рынок инвестиций. Международные инвестиционные компании. Технологическая политика МНК. Организационное развитие МНК. Управление человеческими ресурсами и этика в международном бизнесе.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.09 Современный менеджмент используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| <i>Тема и/или раздел</i> | <i>Методы текущего контроля успеваемости</i> |
|--|--|
| 1. Сущность, развитие и становление современного менеджмента. | Д*, Т** |
| 2. Организация, формы, структуры управления. | Д*, Т** |
| 3. Функции и методы менеджмента. Современное планирование, мотивация, контроль и развитие организации. | Д*, Т** |
| 4. Управленческие решения. | Д*, Т** |
| 5. Стратегия современного менеджмента. | Д*, Т** |
| 6. Международный менеджмент. | Д*, Т** |

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Темы дискуссии

Задание: раскройте предложенную тему в контексте ее реализации в одной из зарубежных стран. Проанализируйте информацию по предложенной теме, изучите основные точки зрения, соберите интересные факты по теме и подготовьтесь к публичному выступлению с сообщением и презентацией по теме.

Тема 1

Проблемы де бюрократизации систем управления.

Тема 2

Функции организации в разрезе управления проектами.

Тема 3

Система удержания квалифицированных кадров.

Тема 4

Методы снижения и оптимизации рисков.

Тема 5

Оценка стратегических позиций и выбор направлений деятельности фирмы

Тема 6

Управление человеческими ресурсами и этика в международном бизнесе

Примеры тестовых заданий

Темы 1-6

Менеджмент — это...

- а) эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, мотивации и контроля над организационными ресурсами;
- б) личные формы коммуникации, осуществляемые через посредство платных средств распространения информации, без указания источника финансирования;
- в) неличные формы коммуникации, осуществляемые через посредство платных средств распространения информации, без указания источника финансирования;
- г) вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение потребностей, посредством обмена.

Какой из предложенных вариантов не относится к функциям менеджмента?

- а) информирование;
- б) планирование;
- в) контроль;
- г) мотивация.

С какого этапа начинается процесс менеджмента?

- а) анализ принятого решения;

- б) формирование цели менеджмента;
- в) определение состояния управляемой системы;
- г) выявление проблемы.

Какой из вариантов не относится к элементам замкнутого цикла управления?

- а) принятие управленческого решения;
- б) реализация принятого решения;
- в) контроль;
- г) логистика.

Какое свойство не имеет отношения к специфическим свойствам менеджмента?

- а) свойство динамичности, которое проявляется в постоянном изменении процесса менеджмента по направленности воздействия, проблематике, характеру течения, а также в динамичности взаимодействия его различных этапов и операций;
- б) свойство устойчивости, которое проявляется в формировании определенных каналов протекания процесса менеджмента, образующих естественную структуру системы менеджмента, закрепляемую в организационных актах;
- в) свойство неповторимости, которое проявляется в том, что процесс менеджмента уникален в каждой из основных стадий;
- г) свойство непрерывности, которое отражает необходимость непрерывного осуществления деятельности по управлению производством.

На процесс принятия решения в менеджменте наименьшее влияние окажут следующие факторы:

- а) перспективность действия решения (позитивные и негативные последствия), поэтому необходимо, чтобы позитивные последствия преобладали и способствовали выходу организации на более высокий уровень в своей деятельности;
- б) уровень финансовых затрат на реализацию решения, степень риска и неопределенность последствий от реализации решения;
- в) ожидаемая рентабельность от реализации решения и срок окупаемости инвестиций;
- г) условия принятия решения.

Какой из вариантов ответа не отражает содержания понятия «управленческое решение»?

- а) это результат работы управляемой системы, переход от интеллектуальной деятельности в управляемой системе к организационно-практической деятельности в управляющей системе;

- б) это деятельность в системе управления, связанная с нахождением, выбором и принятием определенных вариантов действий в управляемой системе, таким образом, решение является этапом в процессе менеджмента;
- в) это формула воздействия управляющей системы на управляемую, представляющая собой описание предполагаемых действий управляющей системы в управляемой;
- г) это организационно-практическая деятельность руководителя в управляемой системе по осуществлению принятого управляющей системой решения.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО/ДОТ.

Устный ответ на вопросы билета. По результатам сдачи зачета проставляются оценки «зачтено», «незачтено» с выставлением оценки по пятибалльной шкале.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции | Ключевой/промежуточный индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|-----------------------|---|--|
| ПК – 3.2 | Студент применяет программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений | Студент демонстрирует способность применять основные экономические термины и понятия менеджмента, способность анализировать экономические ситуации, использовать полученные теоретические знания для решения задач, пользоваться различными способами решения экономических задач. |

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для зачета

1. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».
2. Современные подходы к определению предмета менеджмента.
3. Функции менеджмента.
4. Влияние исторических факторов на эволюцию задач менеджмента.
5. «Одномерные» учения об управлении: научное управление.
6. Сущность и эволюция бихевиористских представлений об управлении.
7. Роль организационных теорий в развитии теории менеджмента.
8. «Синтетические» учения об управлении.
9. Место П. Друкера в создании систематизированного учения об управлении.
10. Ситуационные теории менеджмента.

11. Основные принципы теории «7-S».
12. Американская модель менеджмента. Японская модель менеджмента. Маркетинговая (информационная) модель менеджмента.
13. Школа использования научных достижений в управлении.
14. Специфика управленческого труда в организации. Типовые операции и процедуры управленческих работ.
15. Категории управленческих кадров. Индивидуальная, коллегиальная и коллективная деятельность менеджера.
16. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в управлении организацией.
17. Влияние направлений деятельности организации на ее структуру.
18. Классификация организаций. Формы объединения компаний.
19. Принципы общей теории систем.
20. Организация как закрытая и открытая система.
21. Влияние факторов макросреды и микросреды на управление организацией.
22. Механизмы связи внутренней и внешней среды. Типология организаций в зависимости от их отношений с внешней средой.
23. Механизм интеграции в систему. Взаимодействие между системой и ее частью.
24. Выделение основных структурных компонентов организации.
25. Организационная структура в системе менеджмента.
26. Понятие рациональной бюрократической организации.
27. Функциональная организационная структура.
28. Дивизиональная организационная структура. Выбор типа дивизиональной структуры.
29. Дивизионально-продуктовая структура.
30. Дивизиональная структура, ориентированная на потребителя.
31. Географическая дивизиональная структура.
32. Проектная организационная структура.
33. Матричная структура организации.
34. Организация конгломератного типа.
35. Динамическая сетевая организационная структура.
36. Эдхократическая организационная структура.
37. Многомерная организационная структура.
38. Организация, ориентированная на рынок.
39. Партиципативная структура.
40. Предпринимательская структура.

41. Влас-тные полномочия в организационной структуре. Принципы формирования командной цепочки.
42. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки.
43. Линейные и вспомогательные отделы в организационной структуре.
44. Понятие нормы управляемости.
45. Проектирование организационной структуры. Этапы организационного проектирования. Понятие реинжиниринга.
46. Принципы разработки оргструктур управления.
47. Оптимизация оргструктуры управления. Признаки оптимальной организационной структуры.
48. Выработка критериев для оценки возможностей организационной структуры управления.
49. Разработка организационной структуры с учетом особенностей жизненного цикла организации.
50. Действия менеджера на различных этапах жизненного цикла организации.
51. Организация системы франчайзинга. Виды франчайзинговых систем и соглашений.
52. Разработка целей деятельности организации. Функции целей организации.
53. Классификация целей.
54. Процесс построения дерева целей.
55. Понятие и виды прогноза. Принципы прогнозирования.
56. Методы прогнозирования: количественные и качественные.
57. Сущность и принципы планирования.
58. Методы планирования: балансовый, бюджетный, нормативный.
59. Графические и математические методы планирования.
60. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
61. Целевые комплексные программы.
62. Бизнес-планы.
63. Значение функции мотивации в менеджменте.
64. Мотивационная теория подкрепления.
65. Применение в менеджменте иерархии потребностей А. Маслоу.
66. Иерархия мотивов индивидуальной и групповой мотивации В. Зигерта и М. Ланга.
67. Управленческая решетка Блейка-Моутон.
68. Мотивационная модель Ф. Герцберга.
69. Мотивационная модель Д. Макклелланда.

70. Теория ожиданий В. Врума. Применимость теории ожиданий в практике управления.
71. Теория справедливости Дж.С. Адамса.
72. Модель Портера-Лоулера. Применимость модели в практике управления.
73. Мотивация снижения текучести управленческих кадров.
74. Организационные отношения в системе менеджмента.
75. Коммуникационный процесс и коммуникативные различия. Виды коммуникаций в организации.
76. Организационная культура. Сильная и слабая культура.
77. Доминирующие культуры и субкультуры. Многообразие и монокультура в организации.
78. Способы передачи и изменения культуры организации.
79. Особенности управления человеком. Социально-психологические свойства личности в менеджменте.
80. Психологические особенности управления группой.
81. Структура коммуникаций в группе. Положение человека в группе. Групповые нормы.
82. Классификация групп. Стадии и уровни развития группы в психологической теории коллектива.
83. Динамические процессы в группе. Процесс принятия группового решения.
84. Лидерство и руководство в малых группах. Теории происхождения лидерства.
85. Стиль руководства. Характерные черты различных стилей руководства. Особенности сильных и слабых руководителей.
86. Деловые качества руководителя.
87. Модели деятельности руководителей: авторитарного слабого руководителя, либерального слабого руководителя, сильного руководителя.
88. Концепция управления человеческими ресурсами.
89. Контроль как функция менеджмента, его виды. Принципы осуществления контроля.
90. Функции контроля в системе менеджмента. Этапы процесса контроля.

Шкала оценивания

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых

для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на экзамене – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

| | |
|---------------------|--------------|
| от 0 до 50 баллов | «не зачтено» |
| от 51 до 100 баллов | «зачтено» |

На оценку «Зачтено» (40 баллов) студент должен продемонстрировать знания методов и инструментов стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; сущности и видов предпринимательской деятельности, факторов внешней и внутренней предпринимательской среды, социально-экономических условий осуществления и развития предпринимательской деятельности, направления и методов государственного регулирования предпринимательской деятельности, основных критерии и методы поиска новых идей в бизнесе, подходы к обоснованию предпринимательских решений, коммерческую деятельность предпринимателя. А также излагает выводы и предложения, правильно отвечает на все дополнительные вопросы, ответ должен быть логичным и последовательным.

На оценку «Незачтено» (10 баллов) студент не продемонстрировал знания методов и инструментов стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; сущности и видов предпринимательской деятельности, факторов внешней и внутренней предпринимательской среды, социально-экономических условий осуществления и развития предпринимательской деятельности, направления и методов государственного регулирования предпринимательской деятельности, основных критерии и методы поиска новых идей в бизнесе, подходы к обоснованию предпринимательских решений, коммерческую деятельность предпринимателя. Не может изложить выводы и предложить

рекомендации. Не правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ является не логичностью и последовательностью.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Зачет проводится в форме контрольной работы (решения задач) по билетам. На экзамен выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

Экзаменационный билет включает в себя две задачи. Содержание задач одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

В процессе подготовки к экзамену организуются предэкзаменационные консультации для всех учебных групп.

Как правило, экзамен принимает преподаватель, читавший учебную дисциплину в данной учебной группе. В аудитории, где проводится экзамен, одновременно находятся все студенты.

Для прохождения экзамена студенту необходимо иметь при себе письменные принадлежности. На подготовку билета отводится 60 минут.

Не следует брать на экзамен шпаргалки. А наличие посторонних материалов влечет за собой получение неудовлетворительной оценки.

При возникновении любых неясностей в процессе решения задачи следует обращаться с вопросами только к преподавателю. Разрешается пользоваться калькулятором.

Методические рекомендации по подготовки к лекциям и семинарам

| Наименование темы или раздела дисциплины | Трудоемкость, час. | Список рекомендуемой литературы | | Вопросы для самопроверки |
|--|--------------------|---------------------------------|-------------------------------|---|
| | | Основная (№ из перечня) | Дополнительная (№ из перечня) | |
| Сущность, развитие и становление современного менеджмента. | 13 | 1-2 | 1-3 | Охарактеризовать вклад в менеджмент Ф. Тейлора, Г. Форда, Г. Эмерсона Охарактеризовать вклад в менеджмент М. Вебера, М.Фоллет, Э. Мейо, А. Маслоу. Назвать принципы административного менеджмента А.Файоля. Развитие школы человеческих отношений. |

| Наименование темы или раздела дисциплины | Трудоемкость, час. | Список рекомендуемой литературы | | Вопросы для самопроверки |
|---|--------------------|---------------------------------|-------------------------------|--|
| | | Основная (№ из перечня) | Дополнительная (№ из перечня) | |
| | | | | <p>Развитие эмпирической школы управления.</p> <p>Обозначить роль количественных методов и системного анализа в управлении.</p> <p>Охарактеризовать взаимосвязи между системный и ситуационным подходом.</p> <p>Дискуссия о формальном и неформальном лидерстве.</p> |
| Организация, формы, структуры управления. | 12 | 1-2 | 1-3 | <p>Разработать организационную форму управления по заданному алгоритму.</p> <p>Составить классификацию внутренних и внешних факторов развития организации.</p> <p>Охарактеризовать виды организационных полномочий в заданной структуре.</p> <p>Определить этап жизненного цикла организации.</p> <p>Сформулировать основную цель на данном этапе, выбрать соответствующие: метод управления, организационный образ, характер, тип лидера, метод управления и организационную модель.</p> <p>Нарисовать схему заданной организационной структуры.</p> <p>Определить вид организационной структуры по описанию и схеме.</p> <p>Назвать преимущества и недостатки различных организационных структур</p> |
| Функции и методы менеджмента. Современное планирование, мотивация, контроль и развитие организации. | 12 | 1-2 | 1-3 | <p>Разработать систему показателей для реализации контроллинга.</p> <p>Составить план деятельности на основе прогноза развития окружающей среды.</p> <p>Сформулировать миссию фирмы. Составить дерево целей.</p> <p>Дискуссия об отношении к труду (Теория X и У Мак-</p> |

| Наименование темы или раздела дисциплины | Трудоемкость, час. | Список рекомендуемой литературы | | Вопросы для самопроверки |
|--|--------------------|---------------------------------|-------------------------------|---|
| | | Основная (№ из перечня) | Дополнительная (№ из перечня) | |
| | | | | Грегора). Дискуссия о возможности задействовать в фирме все ступени мотивационной пирамиды. Разработать мотивационную систему для руководителя и исполнителя. Составить план развития карьеры. |
| Управленческие решения. | 13 | 1-2 | 1-3 | Сформулировать критерии эффективности заданного решения. Найти методом мозгового штурма три выхода из заданной ситуации. Составить дерево решений. Выбрать наилучшее решение из нескольких. Привести доказательства в пользу выбора. Рассчитать ожидаемый экономический эффект от реализации мероприятия. Рассчитать экономический эффект от реализации нового товара. Рассчитать динамические показатели эффективности инвестиций. |
| Стратегия современного менеджмента. | 11 | 1-2 | 1-3 | Оценить стратегические позиции фирмы. Выбрать новое направление деятельности фирмы. Сделать выводы о перспективах развития рынка. Разработать стратегию сбыта принципиально нового товара. Разработать ценовую стратегию уникального продукта. Рассказать об инновационной стратегии крупной организации. Выбрать инновационную стратегию. Выбрать способ диагностики и снижения рисков реализации решения. |
| Международный | 11 | 1-2 | 1-3 | Дать характеристику внешней |

| Наименование темы или раздела дисциплины | Трудоемкость, час. | Список рекомендуемой литературы | | Вопросы для самопроверки |
|--|--------------------|---------------------------------|-------------------------------|---|
| | | Основная (№ из перечня) | Дополнительная (№ из перечня) | |
| менеджмент. | | | | <p>среды международного бизнеса.</p> <p>Доклад о деловых традициях одной из стран.</p> <p>Презентация о развитии крупной международной компании.</p> <p>Охарактеризовать преимущества различных интегрированных конпоративных структур.</p> <p>Охарактеризовать недостатки различных интегрированных конпоративных структур.</p> <p>Дискуссия о возможностях развития международной компании в современных экономических условиях.</p> <p>Предложить способы снижения валютного риска</p> |

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1. Основная литература.

**Все источники взаимозаменяемые.*

1. Корсакова А.А. Организационная культура: Учебное пособие. – Москва : Евразийский открытый институт, 2008. – 190 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90822>
2. Устинов А.Н. Теория организации [Электронный ресурс]: Учебно-практическое пособие. – Москва : Евразийский открытый институт, 2009. – 207 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90782>

7.2. Дополнительная литература.

1. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – Издание 6-е, переработанное и дополненное. – Москва : Инфра-М, 2008. – 797 с.
2. Кафидов, Валерий Викторович. Современный менеджмент : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности "Антикризисное упр." и др. эконом. специальностям / В. В. Кафидов. - М. : Моск. финансово-пром. ун-т "Синергия", 2012. - 398 с.

3. Ляско, Александр Кимович. Стратегический менеджмент : современный учебник / А. К. Ляско ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М. : Издат. дом "Дело" РАНХиГС, 2013. - 487 с.
4. Современный менеджмент : учебник / [авт. кол.: М.М. Максимцов (рук.), В.Я. Горфинкель (рук.) и др. ; науч. ред. А.Н. Романов]. - М. : Вузовский учебник [и др.], 2012. - 298 с.

7.3. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

7.4. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

7.5. Иные источники.

Не используются.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и

правилам.

| № п/п | Наименование |
|-------|---|
| 1. | Специализированные залы для проведения лекций: |
| 2. | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории |
| 3. | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV. |

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»