

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 28.10.2022 15:32:30  
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**

---

Кафедра бизнес-информатики

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д.Хлутков

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА  
«Бизнес-аналитика»**

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

**Б1.О.18. Менеджмент**

*(индекс, наименование практики (научно-исследовательской работы), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.05 Бизнес-информатика**

*(код, наименование направления подготовки)*

**очная**  
*(форма обучения)*

Год набора – 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор–составитель:**

Старший преподаватель кафедры Экономики и финансов Алексей Валерьевич Козловский.

Заведующий кафедрой бизнес-информатики, доктор военных наук, профессор  
Наумов Владимир Николаевич

## СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1. Дисциплина обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1.1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-3	Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.3	Обосновывает адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию
УК ОС-6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6.3	Обосновывает траекторию личностного и профессионального роста, основываясь на методах самоменеджмента и самоорганизации (под поставленную задачу)

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 1.2

ОТФ/ТФ/профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-3.3	<p>на уровне знаний: основы деловых коммуникаций, основные методы и технологии деловых коммуникаций, в том числе электронного документооборота.</p> <p>на уровне умений: подготавливать презентации, вести деловые беседы, доклады на их основе; вести делопроизводство в том числе на основе использования систем электронного документооборота.</p> <p>на уровне навыков: навыками применения современных ИКТ, офисных приложений при решении классических профессиональных задач.</p>
Компетенция направлена на формирование способности управлять ресурсами ИС, что соответствует ОТФ профессионального стандарта «Менеджер информационных технологий».	УК ОС-6.3	<p>на уровне знаний: психологические механизмы, функционирующие в процессе общения, психологические характеристики социальных групп, особенности влияния социальной среды на формирование личности, психологию конфликта, динамику конфликта, проблемы социальной психологии; знать методы межличностного общения, методы работы с клиентами, сотрудниками; функции менеджмента, основные методы и инструменты менеджмента, основные положения системы менеджмента качества, оценки эффективности.</p> <p>на уровне умений: осуществлять анализ влияния различных социальных воздействий на формирование личности, иметь представление о практических методах развития личности; учитывать психологические особенности личности, коллектива при решении организационно-управленческих задач; использовать методы психологии при анализе основных бизнес-процессов и их описании; Использовать методы и инструменты менеджмента при</p>

		решении организационно-управленческих задач.
--	--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академ. часов.

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

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

Таблица 2

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО, ДОТ	Трудоемкость в астрон. часах ауд./ЭО, ДОТ
<b>Общая трудоемкость</b>	144	108
<b>Аудиторная работа</b>	70	52,5
Лекции	30	22,5
Практические занятия	38	28,5
Консультация	2	1,5
<b>Практическая подготовка</b>		
<b>Самостоятельная работа</b>	38	28,5
<b>Промежуточная аттестация</b>	36	27
Виды текущего контроля	Тесты, опросы, творческий проект	
<b>Вид итогового контроля</b>	Экзамен	

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Курс «Менеджмент» входит в базовую часть (Б1.О.18). Он теснейшим образом связан с другими дисциплинами подготовки студентов.

Дисциплина «Менеджмент» является междисциплинарной, интегрированной, предполагает наличие у студентов знаний общепрофессиональных дисциплин и дисциплин специализации, таких как: Б1.О.02 «Всеобщая история», Б1.О.10 «Социология и социология менеджмента» и ряда других.

Дисциплина читается в 3-м семестре 2-го курса по учебному плану направления «Бизнес-информатика».

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

## 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР		
			Л	ЛР	ПЗ			КСР
Тема 1	Введение в менеджмент;	16	4		6	-	6	УО,

	Сущность категории управления.							
Тема 2	Эволюция концепций менеджмента.	16	4		6	-	6	УО, Т
Тема 3	Закономерности управления различными системами; общая теория систем	16	4		6	-	6	УО,
Тема 4	Функции менеджмента: планирование и прогнозирование, организация, мотивация, контроль и координация, маркетинг	18	6		6	-	6	УО,
Тема 5	Человек в системе менеджмента; роли менеджера	18	6		6	-	6	УО, Т, ТП
Тема 6	Сферы деятельности менеджера в традиционной и инновационной интерпретации; понятие эффективности системы менеджмента	22	6		8	-	8	УО, Т
Контроль		36				36		
Промежуточная аттестация		2				2		Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>144/108</b>	<b>30/22,5</b>		<b>38/28,5</b>	<b>38/28,5</b>	<b>38/28,5</b>	

Консультация к экзамену – 2 часа

УО – Устный опрос

Т - Тестирование

З – зачет

ТП- творческий проект

### Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в менеджмент; Сущность категории управления.

Сущность и процесс менеджмента. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Сущность управления как особой категории. Эволюция подходов к детерминации сущности управления. Управление как взаимодействие руководящего субъекта и объекта. Менеджмент как вид деятельности человека. Менеджмент как процесс. Менеджмент как иерархическая организационная структура. Менеджмент как категория людей, занятых управлением. Менеджмент как самостоятельная область знаний. Значение и роль объекта управления. Система управления, при которой объект становится важнее субъекта. Философские аспекты взаимодействия субъекта и объекта управления. Сущность категории управления в рамках различных школ менеджмента.

Место менеджмента в системе управленческих дисциплин. Цели и задачи изучения менеджмента. Значение изучения менеджмента в государственном и муниципальном управлении.

Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль. Подходы к определению функций менеджмента в современной науке. Маркетинг как функция менеджмента. Формы организации системы менеджмента.

Тема 2. Эволюция концепций менеджмента.

Возникновение основных идей менеджмента в истории. Влияние исторических факторов на эволюцию идей и практики менеджмента. Формирование классических школ менеджмента.

Ф. Тейлор и его концепция менеджмента. Процессный график Генри Гантта. А. Файоль и его взгляд на сущность управления. Принципы управления. М. Вебер и его школа менеджмента.

Классическая школа менеджмента. Теории менеджмента Эдвардса Деминга. Школа гуманистического менеджмента Э.Мэйо. Школа гуманистического менеджмента М.П. Фолетт.

Сущность и эволюция бихевиористских (поведенческих) представлений об управлении.

Бихевиоризм как школа менеджмента. Кларк Леонард Халл и его вклад в развитие теории управления. Школа количественного менеджмента. Концепция Рассела Линкольна Акоффа. Пирамида Р. Акоффа. Количественные теории в менеджменте. Школа рационального менеджмента. Труды Ф. Ротлисбергера. Школа психологии менеджмента. Труды Гуго Мюнстерберга. Школа управления трудом служащих. Вклад супругов Гилбертов в науку менеджмента.

Теория X, теория Y и теория Z в концепции Дугласа МакГрегора.

Теория «7-S» Т. Питерса и Р. Уотермана: стратегия (strategy); структура (structure); системы (systems); штат (stuff); стиль (style); квалификация (skill); разделяемые ценности (separate values).

Основные современные модели менеджмента: общее и особенное. Американская модель менеджмента. Японская модель менеджмента. Маркетинговая (информационная) модель менеджмента.

Тема 3. Закономерности управления различными системами; общая теория систем

Системный подход в менеджменте. Вклад А.А. Богданова и Л. фон Берталанфи в создание общей теории систем.

Основы общей теории систем. Принципы общей теории систем. Организация как закрытая и открытая система. Влияние факторов микросреды и макросреды на управление организацией. Механизмы связи внутренней и внешней среды.

Подсистемы адаптации, достижения целей, интеграции и латентности. Типология организаций в зависимости от их отношений с внешней средой. Механизм интеграции в систему.

Понятие системы и ее границ. Органическая теория в теории систем. Преимущества междисциплинарного подхода в решении комплексных проблем.

Основные свойства систем: целостность, бесконечность, взаимозависимость структуры и среды, иерархичность, множественность описания каждой системы, непрерывность, стремление к состоянию равновесия и устойчивости, стремление к дифференциации и мобильности.

Организация и ее миссия. Классификация организаций. Формы объединения компаний.

Специфика управленческого труда в организации. Типовые операции и процедуры управленческих работ. Категории управленческих кадров. Индивидуальная, коллегиальная и коллективная деятельность менеджера.

Тема 4. Функции менеджмента: планирование и прогнозирование, организация, мотивация, контроль и координация, маркетинг

Подраздел 1. Планирование как функция менеджмента

Понятие о функциях менеджмента. Сущность планирования. Принципы планирования. Методы планирования: балансовый и бюджетный. Нормативный метод планирования. Графические методы планирования. Математические методы планирования. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Целевые комплексные программы. Бизнес-план. Особенности текущих планов.

## Подраздел 2. Организация как функция менеджмента

Основы проектирования организационной структуры. Принципы формирования командной цепочки. Властные полномочия в организационной структуре. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Линейные и вспомогательные отделы в организационной структуре. Понятие нормы управляемости. Этапы организационного проектирования. Принципы разработки оргструктур управления. Оптимизация оргструктуры управления. Признаки оптимальной организационной структуры. Выработка критериев для оценки возможностей организационной структуры управления. Разработка организационной структуры с учетом особенностей жизненного цикла организации. Действия руководителя на различных этапах жизненного цикла организации.

## Подраздел 3. Взаимосвязь планирования и прогнозирования

Понятие и виды прогноза. Принципы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования. Количественные методы прогнозирования. Качественные методы прогнозирования. Практика прогнозирования деятельности организации.

## Подраздел 4. Мотивация и маркетинг как функции менеджмента

Феномен мотивации в менеджменте. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Теория мотивации А.Г. Маслоу. Критика теории мотивации А.Г. Маслоу. Теория мотивации Фридриха Герцберга. Критика теории мотивации Ф. Герцберга. Теория мотивационного процесса Кларка Халла. Критика теории мотивационного процесса.

Модель мотивации Дэвида МакКлелланда. Мотивационная модель ERG Клейтона Альдерфера. Теория мотивации А.Шеметева. Теория мотивации – теория ожидания (Врума). Применимость теории ожиданий в практике управления. Теория мотивации – теория справедливости (Адамса). Теория дерева целей. Мотивационная теория подкрепления. Модель Портера – Лоулера.

Концепция маркетинга. Важность маркетинга как функции менеджмента. Этапы развития маркетинга. Концепции Филипа Котлера в маркетинге. Стратегический и тактический маркетинг. Маркетинг платежеспособного предприятия. Особенности маркетинга неплатежеспособного предприятия.

## Подраздел 5. Контроль как функция менеджмента

Понятие контроля. Функции контроля в системе управления: проверочная, информационная, диагностическая, прогностическая, коммуникационная, ориентирующая, стимулирующая, корректирующая, защитная. Принципы осуществления контроля. Виды контроля: по типу осуществления, по видам, по объектам, по субъектам, по интенсивности, по месту осуществления, по целям, по методам, по стадиям. Предварительный, текущий и итоговый контроль. Стратегический и оперативный (административный) контроль. Этапы процесса контроля.

## Тема 5. Человек в системе менеджмента; роли менеджера

### Подраздел 1 Введение: определение сущности основных концепций

Сущность теории управления и теории организации. Рациональность и целесообразность как главные критерии управления (взгляд Глушенко Е.В.). Система, структура, цель управления и социальная организация как группа людей. Методология управления. Парадигма управления. Модели управления организацией. Этапы развития теории управления. Понятие о среде управления: внешняя среда, внутренняя среда, макро- и микросреда; PEST, SWOT анализ, модель пяти сил М. Портера. Анализ микросреды. Понятие и специфика человеческого ресурса.

### Подраздел 2. Человек в системе менеджмента

Организационные отношения в системе менеджмента. Коммуникационный процесс и коммуникативные различия.

Организационная культура. Сильная и слабая культура. Доминирующие культуры и субкультуры. Способы передачи и изменения культуры организации. Многообразие и монокультура.



Управление человеком и управление группой. Личность и индивидуальность. Социально-психологические свойства личности в менеджменте. Влияние консерватизма. Установка и эффект «ожиданий», доминанта. Социофакторы и этика менеджмента.

Психологические особенности управления группой. Структура коммуникаций в группе. Положение человека в группе. Групповые нормы. Классификация групп. Стадии и уровни развития группы в психологической теории коллектива.

Динамические процессы в группе. Феномен группового давления. Групповая сплоченность. Процесс принятия группового решения.

Подраздел 3. Роли менеджера в системе менеджмента

Управление коллективами людей и их мотивация: модель Р. Бринкмана.

Лидерство и руководство в малых группах. Теории происхождения лидерства. Руководство: власть и партнерство. Стилль руководства. Границы применимости стилей. Характерные черты стилей руководства. Особенности сильных и слабых руководителей. Деловые качества руководителя.

Модели деятельности руководителей. Модель авторитарного слабого руководителя. Модель либерального слабого руководителя. Модель сильного руководителя. Концепция управления человеческими ресурсами. HR-менеджмент.

Тема 6. Сферы деятельности менеджера в традиционной и инновационной интерпретации; понятие эффективности системы менеджмента

Подраздел 1. Особенности управления в государственном секторе

Система целей в государственном управлении. Определение регионального управления. Основные термины в региональном управлении. Сущность региона как объекта управления. Территориальное районирование. Сущность экономического пространства. Феномен урбанизации.

Подраздел 2. Теории управления в государственном секторе

Теории специализации регионального управления: меркантилизм, теория абсолютных преимуществ; теория сравнительных преимуществ; концепция Хекшера-Олина.

Теории размещения в государственном управлении: Модель Йохана Генриха фон Тюнена; модель Альфреда Вебера и Карла Вильгельма Лаунхарта; модель Вальтера Кристаллера; концепция Августа Лёша; модель Говарда Ебенезера;

Регион как объект управления. Сущность специализации регионов. Комплексное развитие региона. Система региональных рынков.

Подраздел 3. Моделирование ситуаций и разработка решений

Определение понятия «управленческие решения». Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Постановка проблемы (оценка ситуации), подготовка информационного материала, выработка вариантов решения, определение оптимального варианта, формализация управленческого решения, организация выполнения принятого решения (определение сроков и специалистов, ответственных за выполнение решения), контроль руководства за выполнением решения.

Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.

Моделирование в принятии решений, его необходимость. Типы моделей: физическая, аналоговая, математическая. Модели науки управления: теория игр, модели теории очередей, модели управления запасами, линейного программирования.

Подраздел 4. Традиционные и инновационные сферы деятельности менеджера в организации

Финансовый менеджмент. Источники формирования финансовых ресурсов организации. Внутрифирменные и внешние источники финансирования. Роль прибыли и

факторы, влияющие на ее величину. Методы распределения прибыли. Цель, функции и методы финансового менеджмента.

Инновационный менеджмент. Нововведения как объект инновационного менеджмента. Сфера инновационной деятельности: рынок новшеств, рынок капитала, рынок чистой конкуренции нововведений. Классификация новаций по содержанию: технические, организационные, социальные, экономические.

Менеджмент качества. Управление техническим уровнем и качеством новой продукции. Технологические новации как объект управления.

Производственный менеджмент. Производство как объект управления. Цели, задачи и функции производственного менеджмента. Основные элементы управления производством. Производственный процесс и его организация. Предприятие и его технико-производственная база. Производственная мощность, понятие и методика расчета. Планирование как важнейшая функция производственного менеджмента. Производственная программа, ее место в бизнес-плане, порядок ее разработки.

Логистический менеджмент. Материально-технические и информационные потоки как основные объекты управления логистики. Понятие и виды логистических систем. Виды материальных потоков. Виды информационных систем в логистике. Совершенствование торговых систем на базе концепции логистики. Экономический эффект от применения логистического подхода к управлению.

Менеджмент в рекламе. Цели рекламной деятельности предприятия. Планирование рекламы. Оптимизация управленческих решений в области рекламы. Стратегия и тактика рекламы. Методы прогнозирования эффективности рекламных кампаний. Регулирование рекламной деятельности. Опыт работы зарубежных рекламных компаний.

Маркетинг-менеджмент. Роль маркетинга в системе управления фирмой. Сущность маркетинг-менеджмента. Основные подходы к определению концепций маркетинг-менеджмента: производственно-ориентированная концепция, продуктово-ориентированная концепция, ориентированность на продажи, концепция маркетинга.

Менеджмент сбытовой деятельности. Задачи производственно-сбытовой деятельности организации. Построение каналов распределения продукции, управление оптовыми и розничными продажами, планирование товарооборота.

Кадровый менеджмент. Организация подбора и расстановки персонала управления. Принципы подбора и расстановки персонала. Методы изучения, оценки и аттестации управленческого персонала. Содержание работы с персоналом управления. Функции служб по работе с персоналом.

Информационный менеджмент. Основы управления информацией в организации. Информационные системы организаций. Опорные и проблемно-ориентированные информационные технологии. Информационная модель управления организацией.

Конфликт-менеджмент. Сущность и задачи, решаемые конфликт-менеджментом в организации. Направления развития конфликт-менеджмента в организации.

Инвестиционный менеджмент. Понятие инвестиций. Объекты и субъекты инвестиций. Классификация инвестиций. Управление финансовым и портфельным инвестированием. Оценка эффективности инвестиционного проекта.

Антикризисный менеджмент. Понятие антикризисного управления. Основные направления антикризисного менеджмента (диагностика экономического состояния неплатежеспособности предприятия, оценка бизнеса предприятия, разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления предприятием, организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии, управление персоналом в условиях кризиса, финансовый менеджмент неплатежеспособного предприятия, антикризисная инвестиционная политика, бизнес-план финансового оздоровления, организация труда внешнего управляющего). Содержание и организация государственного антикризисного регулирования.

## Подраздел 5. Эффективность системы менеджмента

Эффективность менеджмента как интегральная характеристика оценки его деятельности. Факторы, определяющие эффективность менеджмента. Ресурсы и резервы эффективности менеджмента. Понятие общего и частного эффекта от управленческих решений. Алгоритмы расчета количественной величины эффекта менеджмента.

Принципы обеспечения эффективности менеджмента. Оценка эффективности менеджмента. Методы оценки. Изменение эффективности менеджмента в процессе его развития. Принятие решений на основе результатов оценки эффективности менеджмента.

### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

#### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1. Введение в менеджмент; Сущность категории управления.	УО
Тема 2. Эволюция концепций менеджмента.	УО, Т
Тема 3. Закономерности управления различными системами; общая теория систем	УО,
Тема 4. Функции менеджмента: планирование и прогнозирование, организация, мотивация, контроль и координация, маркетинг	УО,
Тема 5. Человек в системе менеджмента; роли менеджера	УО, Т, ТП
Тема 6. Сферы деятельности менеджера в традиционной и инновационной интерпретации; понятие эффективности системы менеджмента	УО, Т

УО – устный опрос (интерактивное занятие);

Т – тестирование;

ТП - Выполнение творческого проекта (интерактивное занятие).

4.1.2. Экзамен проводится в письменной форме. В соответствии с балльно - рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 30 баллов. Зачет проводится по билетам. Билет содержит 2 вопроса по 15 баллов.

Промежуточная аттестация может проводиться устно в ДОТ/письменно с прокторингом/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

#### 4.2 Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

##### Примеры тестовых заданий.

Вопрос 1: Как соотносятся между собой концепции Ф. Тейлора и А. Файоля?

- Они дополняют друг друга во всем.
- Концепция А. Файоля ориентирована на управление за счет установления научных закономерностей в каждом процессе, а Ф. Тейлора - на управление посредством комплексного планирования.
- Концепция Ф. Тейлора больше ориентирована на человека и управление им, а А. Файоля - на само производство и максимизацию его эффективности.
- Концепция Ф. Тейлора больше ориентирована на управление человеческими ресурсами, а А. Файоля - на управление процессами в целом.
- Они противоречат друг другу во всем.

е) Концепция Ф. Тейлора больше ориентирована на производственный менеджмент, а А. Файоля - на управление человеческими ресурсами.

Вопрос 2: С чем связано девиантное поведение сотрудника?

- а) С нарушением трудовой дисциплины.
- б) С потребностью в правовой защите.
- в) С посягательством на права и свободы сослуживцев и(или) клиентов.
- г) С перевыполнением плана производства.
- д) С невыполнением плана производства.
- е) С неприличным поведением на рабочем месте.

Вопрос 3: Что такое эффект Пигмалиона?

- а) Сотрудники способны превзойти свой стеклянный потолок за счет фактора веры третьих лиц в их успех.
- б) Сотрудники работают лучше при каждой инновации, при этом, не важен фактический смысл данной инновации.
- в) Корпоративная культура является самым важным фактором менеджмента.
- г) Директивное управление ведет к снижению производительности труда сотрудников.
- д) Положительные нематериальные стимулы повышают эффективность производства.
- е) Эффективность труда рабочих растет при улучшении корпоративной культуры.

Вопрос 4: Какая из перечисленных структур менее всего соотносится с организационной?

- а) Дивизиональная.
- б) Функциональная.
- в) Сетевая.
- г) Системная.
- д) Матричная.
- е) Линейная.

Вопрос 5: Что, согласно концепции К. Халла, является наименее эффективным инструментом менеджмента?

- а) Формирование дружелюбной корпоративной культуры.
- б) Штрафы рабочих за проступки.
- в) Разъяснительные беседы с сотрудниками.
- г) Выговоры служащим за несоответствующее качество их труда.
- д) Поощрение сотрудников за качественный труд.
- е) Постоянное нагнетание страха среди служащих.

Вопрос 6: На каком этапе развития находится современное общество, согласно концепции Р. Акоффа?

- а) Системный.
- б) Инновационный.
- в) Управление инновациями.
- г) Модернистический.
- д) Управление знаниями.
- е) Мудрость.

Вопрос 7: С каким понятием более всего соотносится концепция менеджмента И. Адизеса?

- а) Инвестиционный менеджмент
- б) Управленческое решение
- в) Жизненный цикл
- г) Антикризисное управление
- д) Научный менеджмент
- е) Управление проектами

Вопрос 8: Какой из факторов является основным для государственного и муниципального управления, в соответствии с концепцией Г. Эммерсона?

- а) Здравый смысл

- б) Либеральное управление
- в) Письменные стандартные инструкции
- г) Справедливое отношение к персоналу
- д) Дисциплина
- е) Производительность

Вопрос 9: Чем определяется успешность менеджмента компании, в соответствии с концепцией О.Шелдона?

- а) Финансовыми результатами
- б) Рентабельностью
- в) Добросовестным трудом сотрудников
- г) Объемом продаж
- д) Деловой активностью
- е) Прибыльностью

Вопрос 10: Чем теория У Д. МакГрегора отличается от его теории Z?

- а) Фактором креативности
- б) Фактором лени
- в) Фактором труда
- г) Фактором мотивации
- д) Фактором ответственности
- е) Фактором организации

Вопрос 11: Какой из факторов не связан с разработками Астонской группы менеджмента?

- а) Размер
- б) Технологии производства
- в) Форма собственности
- г) Происхождение и история
- д) Ответственность
- е) Предназначение

Вопрос 12: Согласно ситуационному менеджменту Ф. Фидлера: что будет если разделить все работы на мелкие части и компоненты?

- а) Усилится должностная позиция лидера
- б) Упадёт структурированность работы
- в) Вырастет структурированность работы
- г) Улучшатся отношения с подчиненными
- д) Ослабится должностная позиция лидера
- е) Ухудшатся отношения с подчиненными

Вопрос 13: Согласно ситуационному менеджменту Ф. Фидлера: что будет если давать наставников каждому, кто не смог справиться с какими-либо работами?

- а) Улучшатся отношения с подчиненными
- б) Ослабится должностная позиция лидера
- в) Упадёт структурированность работы
- г) Вырастет структурированность работы
- д) Ухудшатся отношения с подчиненными
- е) Усилится должностная позиция лидера

Вопрос 14: Какой вектор теряет свою силу в XX веке, согласно концепции Дж. Барбаша?

- а) Гуманного отношения к рабочим
- б) Индивидуальных компетенций
- в) Индивидуальной мотивации
- г) Афффилиативного поведения
- д) Уровня саморазвития
- е) Ориентации на труд и производство

Вопрос 15: Какую из приведенных концепций разработал Питер Друкер?

- а) Партиципативный менеджмент.

- б) ROA.
- в) Административный менеджмент.
- г) Бюрократический менеджмент.
- д) WACC.
- е) EVA.

Вопрос 16: Что такое гуд-вилл?

- а) Доверие к продукции компании
- б) Показатель эффективности менеджмента компании
- в) Положительная деловая репутация фирмы
- г) Нематериальный актив компании
- д) Известность компании
- е) Сумма прибавки к рыночной стоимости акций акционерных обществ

### 5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

Проверка теоретических знаний в форме устного опроса и проверка практических навыков в письменной форме.

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Таблица 4.1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-3	Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.3	Способен обосновывать адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию
УК ОС-6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6.3	Способен обосновывать траекторию личностного и профессионального роста, основываясь на методах самоменеджмента и самоорганизации (под поставленную задачу)

### Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компонента компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-3.3	Самостоятельно распределяет роли в команде	Распределяет и самостоятельно выполняет подготовку презентации, ведение деловых бесед, с использованием навыков применения современных ИКТ, офисных приложений при решении классических профессиональных задач

УК ОС-6.3	Самостоятельно выстраивает траекторию личностного и профессионального роста, основываясь на методах самоменеджмента и самоорганизации	Самостоятельно осуществляет анализ влияния различных социальных воздействий на формирование личности, демонстрирует представление о практических методах развития личности; учитывает психологические особенности личности, коллектива при решении организационно-управленческих задач
-----------	---	--

### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Понятие и сущность категории управления;
2. Общая теория управления;
3. Закономерности управления различными системами;
4. Управление социально-экономическими системами (организациями);
5. Методологические основы менеджмента;
6. Инфраструктура менеджмента;
7. Социальные факторы и этика менеджмента;
8. Интеграционные процессы в менеджменте;
9. Моделирование ситуаций и разработка решений;
10. Природа и состав функций менеджмента;
11. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента;
12. Организационные отношения в системе менеджмента;
13. Формы организации системы менеджмента;
14. Мотивация деятельности в менеджменте;
15. Регулирование и контроль в системе менеджмента;
16. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента;
17. Управление человеком и управление группой;
18. Руководство: власть и партнерство;
19. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера;
20. Конфликтность в менеджменте;
21. Факторы эффективности менеджмента.
22. Эволюция концепций управления;
23. Школа научного управления Фредерика Тейлора;
24. Административная (классическая) школа управления Анри Файоля;
25. Социальная концепция в управлении Элтона Мэйо;
26. Количественная школа управления Р. Акоффа;
27. Бюрократическая концепция управления М. Вебера;
28. Управление в государственной службе;
29. Теория организации во взаимосвязи и взаимозависимости с теорией управления;
30. Организация как система;
31. Социальная организация, хозяйственные организации;
32. Организация и управление;
33. Теория организации и ее место в системе научных знаний;
34. Закон синергии;
35. Закон информированности – упорядоченности организации;
36. Закон самосохранения организации;
37. Закон единства анализа /синтеза/ организации;
38. Закон развития организации;

39. Законы композиции и пропорциональности организации;
40. Специфические законы социальной организации;
41. Принципы статической организации;
42. Принципы динамической организации;
43. Принципы рационализации;
44. Проектирование организационных систем;
45. Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли;
46. Организационная культура;
47. Организация системы внутреннего консалтинга в организации
48. Маркетинг управленческих услуг
49. Структуры управления фирмы
50. Развитие профессии и повышение квалификации менеджеров-консультантов.

#### **Шкала оценивания**

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 70 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

<b>Количество баллов</b>	<b>Оценка</b>	
	<b>прописью</b>	<b>буквой</b>
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания



выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (E) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

Тестирование. На основе тестирования необходимо сделать вывод о полноте полученных знаний обучающегося.

Устный опрос. При оценке выступлений учитывается соблюдение регламента, связность и логичность речи, ответы на вопросы.

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Целью изучения менеджмента в высшем учебном заведении является углубление понимания менеджмента, систематизация обширного содержания курса менеджмента. Обучение в СЗИУ РАНХиГС призвано помочь каждому будущему бакалавру овладеть навыками менеджмента, умением проникать в сущность процессов на предприятии.

Для успешного овладения учебным материалом студент обязан не менее 4-х часов в неделю уделять самостоятельной работе: подготовке к семинарским занятиям, нахождению в учебнике ответов на тестовые задания к каждой теме дисциплины, организации учебно-исследовательской деятельности.

Учебно-исследовательская работа, являясь составной частью самостоятельной работы студента, помогает овладеть приемами теоретического мышления, которое опирается на сравнение, анализ, классификацию, синтез, систематизацию изучаемых фактов и явлений. В процессе работы студенты, выбрав интересующую их тему для углубленного изучения и разработки, готовят доклады и выступают с ними на семинарских занятиях.

При подготовке к семинарскому занятию обучающемуся следует обратиться к печатным и электронным источникам научной библиотеки СЗИУ - русскоязычным подписным электронным ресурсам СЗИУ: словари, справочники, энциклопедии, (Рубрикон), электронные правовые базы данных, электронные полнотекстовые базы статей из периодических изданий, статистические и аналитические исследования и обзоры (Ист-Вью, Электронная библиотека Гребенникова), электронная библиотека диссертаций РГБ, электронные учебники по различным дисциплинам из электронно – библиотечных систем Айбукс и Лань, а также англоязычным ресурсам института - Ebsco Publishing, Emerald. Доступ к перечисленным ресурсам осуществляется через научную библиотеку СЗИУ РАНХиГС.

При изучении дисциплины нельзя ограничиваться лекционным материалом и только одним учебником. Ряд тем курса может быть вынесен преподавателем на самостоятельное изучение, с обсуждением соответствующих вопросов на семинарских занятиях. Поэтому подготовка к сдаче экзамена и групповой работе на семинарах подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по

материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети).

Использование технологий мультимедиа создает дополнительные возможности для переноса центра тяжести с монологической формы обучения истории на методы поисковой и творческой деятельности. В этом случае закладывается фундамент для самостоятельной деятельности студентов по анализу и обобщению исторического материала, по обеспечению использования необходимых источников, что позволяет обучаемым прикоснуться к профессиональному инструментарию. Еще одной положительной стороной данной образовательной технологии является ее гибкость, адаптация к индивидуальным особенностям студентов за счет исходной диагностики уровня и объема знаний, варьирования темпа усвоения учебного материала.

Основной задачей при изучении курса является не столько приобретение профессиональных навыков, сколько обучение определённому типу мышления, формирование определённых установок – профессиональных принципов, ценностей и норм-моделей мышления и организационного поведения. Для самопроверки и подготовки к семинара и экзамену рекомендуется самостоятельное описание и характеристика обучающимся доступных для них организаций-объектов с помощью изучаемых аналитических методов и схем.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **7.1. Основная литература.**

1. Васецкий А.А., Козырев А.А., Тарасов Н.А., Яновский В.В.: Основы менеджмента: Учеб. пособие. / Под редакцией В.В. Яновского – СПб.: Изд-во СЗАГС, 2011. – 276 с.
2. Виханский, О.С. Менеджмент : учебник, рек. М-вом образования и науки Рос. Федерации / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М. : Магистр [и др.], 2010. - 575 с.
3. Макаров, В. М. Менеджмент : [учеб. пособие] для бакалавров / В. М. Макаров, Г. В. Попова. - СПб.[и др.] : Питер, 2011. - 256 с.
4. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров по направлению и специальности "Менеджмент" / Э. М. Коротков. - М. : Юрайт, 2012. - 640 с.
5. Менеджмент : учебник для бакалавров по направлению и специальности "Менеджмент" / [А. Н. Алексеев и др.] ; под ред. И. Н. Шапкина. - М. : Юрайт, 2012. - 690 с.

Все источники основной литературы взаимозаменяемы.

### **6.2. Дополнительная литература.**

1. Хэмел Г. Манифест лидера : что действительно важно сейчас / Гэри Хэмел ; пер. с англ. Эльвиры Кондуковой и Натальи Яцюк. - М. : Эксмо [и др.], 2013. - 302 с.
2. Томсетт Р. Экстремальное управление проектами / Роб Томсетт. - М. : Лори, 2013. - 291 с.
3. Шеметев А.А. Учебное пособие по менеджменту в картинках и схемах // Научная библиотека [Электронный ресурс]. URL: <http://r-lib.ru/2014/02/1147> (дата обращения: 17.02.2014).
4. Шеметев А.А. Региональное управление и территориальное планирование: учебное пособие в картинках и схемах // Научная библиотека [Электронный ресурс]. URL: <http://r-lib.ru/2014/02/1149> (дата обращения: 17.02.2014).
5. Веснин В. Р. Основы управления для бакалавров : учеб. пособие / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 270 с.

### **7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего

образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211);

2. Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

#### **7.4. Нормативные правовые документы.**

Не используются

#### **7.5. Интернет-ресурсы.**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapr.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

##### **Русскоязычные ресурсы**

Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»

Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»

Рекомендуется использовать следующий интернет-ресурсы

<http://serg.fedosin.ru/ts.htm>

<http://window.edu.ru/resource/188/64188/files/chernyshov.pdf>

#### **7.6. Иные источники.**

Не используются.

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

Таблица 6

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

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения с использованием информационных технологий: компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов.