

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 26.05.2026 11:08:06
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02 «Технологии эффективного менеджмента»
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

43.04.03 «Гостиничное дело»
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Программа магистратуры «Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса»
(наименование образовательной программы)

Очная и заочная формы обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Автор–составитель РПД:

Погорелов Николай Владимирович, канд. экон. наук, доцент кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса, руководитель магистерской программы «Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса»

Заведующий кафедрой:

Морозова Марина Александровна, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02 «Технологии эффективного менеджмента» одобрена на заседании кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса факультета международных отношений и политических исследований СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 13 от 06.04.2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объём и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.О.02 «Технологии эффективного менеджмента» обеспечивает формирование у обучающихся следующих компетенций (с учётом этапа их формирования):

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат (знает, умеет, владеет)
<p>ФГОС ВО магистратуры по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» от 15 июня 2017 г. № 558</p>	ОПК-1	<p>Способен формировать технологическую концепцию организаций размещения и общественного питания, организовывать внедрение технологических новаций и программного обеспечения в деятельность организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	ОПК-1.1	<p>Определяет меры по внедрению технологических новаций в деятельность организаций и демонстрирует умение работать с основными программными продуктами в сфере гостеприимства и общественного питания</p>	<p>ОПК-1.1. 3-1. Знает: основные технологические новации в сфере гостеприимства и общественного питания; ведущие программные продукты для управления гостиничным предприятием (PMS, CRM, ERP-системы); меры по внедрению инноваций в деятельность организаций. ОПК-1.1. У-1. Умеет: определять меры по внедрению технологических новаций в деятельность организаций гостеприимства; работать с основными программными продуктами в сфере гостеприимства и общественного питания; оценивать технологический потенциал организации. ОПК-1.1. В-1. Владеет: навыками работы с профильными программными продуктами в сфере гостеприимства; методами оценки и внедрения технологических новаций; инструментами технологического развития организации.</p>
<p>ФГОС ВО магистратуры по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» от 15 июня 2017 г. № 558</p>	ОПК-2	<p>Способен осуществлять стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	ОПК-2.1	<p>Формулирует направления деятельности по разработке и реализации системы стратегического управления, использует основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования и осуществляет контроль за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>ОПК-2.1. 3-1. Знает: методы и приемы стратегического управления организациями сферы гостеприимства; инструменты стратегического анализа, моделирования и планирования; механизмы контроля реализации стратегии. ОПК-2.1. У-1. Умеет: разрабатывать и реализовывать системы стратегического управления в организациях гостеприимства; применять методы стратегического анализа и моделирования; осуществлять контроль за реализацией стратегии деятельности. ОПК-2.1. В-1. Владеет: инструментами стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного</p>

					питания; навыками стратегического планирования и контроля; методами разработки и внедрения стратегических решений.
ФГОС ВО магистратуры по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» от 15 июня 2017 г. № 558	ОПК-5	Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений	ОПК-5.1	Обосновывает и осуществляет основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ОПК-5.1. З-1. Знает: методы обоснования и разработки экономической стратегии организаций гостеприимства; принципы формирования приоритетных направлений деятельности предприятия; инструменты экономического анализа и стратегического планирования. ОПК-5.1. У-1. Умеет: обосновывать и разрабатывать экономическую стратегию организаций сферы гостеприимства и общественного питания; определять приоритетные направления деятельности предприятия; внедрять разработанные экономические стратегии на практике. ОПК-5.1. В-1. Владеет: методами разработки и обоснования экономических стратегий; инструментами стратегического экономического планирования для организаций гостеприимства; навыками реализации приоритетных экономических направлений деятельности.

Соответствие планируемых результатов обучения по дисциплине планируемым результатам освоения образовательной программы установлено в соответствии с Приложением 1 к образовательной программе.

2. Объём и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объём дисциплины

Общий объём дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 академических часов.

Очная форма обучения: контактная работа обучающихся с преподавателем — 26 ак. часов (лекции — 8 ак. ч., практические занятия — 14 ак. ч., консультации — 0 ак. ч., контактная работа на аттестацию — 4 ак. ч.); самостоятельная работа — 82 ак. часов. Промежуточная аттестация — зачёт.

Заочная форма обучения: контактная работа обучающихся с преподавателем — 10 ак. часов (лекции — 4 ак. ч., практические занятия — 6 ак. ч., консультации — 0 ак. ч.); контроль — 4 ак. ч.; самостоятельная работа — 94 ак. часов. Промежуточная аттестация — зачёт.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02 «Технологии эффективного менеджмента» относится к обязательной части учебного плана по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело», программа магистратуры «Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса».

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ). Доступ к системе ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету предоставляется обучающемуся в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Структурные таблицы по очной и заочной формам обучения приведены ниже.

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)			Самостоятельная работа			
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ	ИК	КСР	КЭ	Каттэ к	Конт роль	СРкр	СРэк	СР	
1	Тема 1. Сущность и содержание управления	27	2			4								21	Устный опрос (КТ-1)
2	Тема 2. Принципы построения и функционирования систем управления	27	2			4								21	Доклад (КТ-1)
3	Тема 3. Функции управления	25	2			3								20	Реферат (КТ-2)
4	Тема 4. Организационные структуры управления	25	2			3								20	Тестирование (КТ-2)
	Промежуточная аттестация — зачёт	4								4					зачёт
	ИТОГО:	108	8			14				4				82	зачёт

Заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)			Самостоятельная работа			
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ	ИК	КСР	КЭ	Каттэ к	Конт роль	СРкр	СРэк	СР	
1	Тема 1. Сущность и содержание управления	27	1			2								24	Устный опрос (КТ-1)
2	Тема 2. Принципы построения и функционирования систем управления	27	1			2								24	Доклад (КТ-1)
3	Тема 3. Функции управления	25	1			1								23	Реферат (КТ-2)
4	Тема 4. Организационные структуры управления	25	1			1								23	Тестирование (КТ-2)
	Промежуточная аттестация — зачёт	4									4				зачёт
	ИТОГО:	108	4			6					4			94	зачёт

Используемые сокращения:

Л – лекции; ВЛ – видеолекции; ЛР – лабораторные работы; ПЗ – практические занятия; ИК – индивидуальные консультации; КСР – контроль самостоятельной работы; КЭ – консультации перед экзаменом; Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий; Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения; СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта; СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену; СР – самостоятельная работа в семестре; УО – устный опрос; ГЗ – групповое задание; Д – доклад; КТ – контрольная точка.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управления (ОПК-1.1)

Особенности современной российской экономики и необходимость совершенствования организации управления в России. Государственное регулирование, его место и роль в управлении экономикой. Основные подходы к определению управления. Содержательный подход – управление как система отношений в процессе общественного производства. Два типа отношений управления: отношения между ассоциированными собственниками и отношения найма. Структурно – функциональный подход – управление как система функций и комплекс элементов. Кибернетический подход – управление как процесс целенаправленного воздействия на систему для обеспечения эффективного ее функционирования. Деятельность человека: потребность в управлении. Структурно-содержательный аспект управления – состав видов деятельности, характеризующих содержание управления. Процессуально-содержательный аспект управления – обязательная последовательность действий процесса деятельности. Специфика управления – воздействие. Виды воздействия. Ключевые категории управления. Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента. «Технологии эффективного менеджмента»: тип управления. Внутренняя структура проблем менеджмента. Типы моделей и организаций менеджмента: «американская», «японская», маркетинговая. Опыт менеджмента за рубежом, возможности и пути его использования в России. Специфика менеджмента в России. Общие подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный. «Технологии эффективного менеджмента» как хронологически упорядоченная и циклически организованная система управленческих функций. Особенности менеджмента организации как системы. Факторы, определяющие состояние и развитие организации с позиции ситуационного подхода. Внутренняя и внешняя среда предприятия. Основные переменные внутренней среды организации. Внешняя среда организации и методы ее анализа.

Тема 2. Принципы построения и функционирования систем управления (ОПК-2.1)

Понятие системы, элементы системы. Сущность и взаимосвязь отдельных элементов систем. Параметры системы: вход, процессор, выход, обратная связь и ограничения. Основное содержание общей теории систем. Классификация систем. Признаки, свойства и условия управления в системах. Сложность и иерархия систем. Энтропия, неопределенность и информация. Состояние и движение систем. Понятие «черного ящика». Особенности социально-экономических систем. Управляемая и управляющая подсистемы. Самоуправление в системах и регулирование. Закон необходимого разнообразия. Система управления: понятие, структура. Структурно-функциональная подсистема как единство организации, технологии и методов управления. Методические и практические подходы к оценке эффективности системы управления. Надежность системы управления.

Тема 3. Функции управления (ОПК-5.1)

Понятие, значение, место и классификация функций управления. Содержание, процесс и структура функции управления. Общие функции управления: планирование, организация, координация и регулирование, мотивация, учет и контроль. Управление предприятием как системная реализация функций управления, взаимосвязь и взаимозависимость основных функций. Планирование – центральное звено управления, предполагающее установление цели и мероприятий по ее достижению. Роль планирования в эффективном управлении предприятием-товаро-производителем в условиях рынка. Организация как функция. Ее основные цели и задачи в формировании управляемой и управляющей систем, а также связи и отношений между ними. Мотивация как результат сложной совокупности потребностей, обеспечивающий заинтересованность людей в достижении целей предприятия и личных целей. Мотивационная структура человека. Создание системы мотивации труда. Основные типы

мотивирования, их взаимосвязь. Стимул и формы стимулирования. Материальное стимулирование руководителей и специалистов. Особенности оплаты труда руководителей и специалистов в условиях перехода на рыночные отношения. Формы морального стимулирования труда руководителей и специалистов. Совершенствование форм морального и материального стимулирования труда работников управления. Контроль как механизм обратной связи в системе управления и реализации поставленных целей и задач, определяющий степень достижения реальных результатов и позволяющий переходить к новому циклу управления и корректировке целей или постановке новых целей (планирование). Процесс (модель) управленческого контроля. Установление стандартов. Сопоставление достигнутых результатов с установленными результатами.

Тема 4. Организационные структуры управления (ОПК-1.1)

Организационная и производственная структура предприятия. Понятие структуры управления. Элементы структуры управления: звенья, уровни управления и связи. Связь как выражение отношений между звеньями управления. Основные типы связей. Формальные и неформальные структуры управления. Формализация структуры управления. Факторы, определяющие формирование структуры управления. Типы структур управления по признакам: - ступенчатости – двух-, трех-, четырех- и т.д. ступенчатые и смешанная структуры; - компетенции или характеру связей между различными подразделениями организации – линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная структуры; - организации производства и труда – отделенческая, цеховая, бригадная, комбинированная структуры. Характеристика структур управления, их достоинства и недостатки. Основные тенденции в развитии структур управления в современных условиях. Основные принципы проектирования организационных структур управления. Понятие механизма управления. Система методов управления и их взаимосвязь. Комплексный характер их использования. Экономические методы как способ воздействия на объект

управления на основе использования экономических законов и категорий. Система экономических средств и методов управления: плановое ведение хозяйства, хозяйственный расчет, оплата труда, рынок труда, ценообразование, финансово-кредитный механизм, ценные бумаги, налогообложение, страхование, формы собственности, фазы общественного воспроизводства. Управление экономическими отношениями предприятия. Понятие, роль, особенности административных методов управления, их классификация и основные характеристики. Организационное воздействие на объект управления. Виды воздействия: организационное регламентирование, организационное нормирование, организационно-методическое инструктирование. Оперативно-распорядительное воздействие, его формы. Содержание оперативного распорядительства на разных уровнях управления. Осуществление мер, направленных на повышение ответственности работников и дисциплины труда. Основные документы, регламентирующие организационно-управленческие отношения на предприятии в современных условиях: устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка, положение о подразделениях (службах), должностные инструкции. Понятие и особенности социально-психологических методов управления. Понятие процесса управления. Операции процесса управления: интеллектуальные, аналитические, информационные, организационные. Общая закономерность поэтапного осуществления процесса управления: целеполагание, определение ситуации, распознавание проблемы, осуществление решения. Свойства процесса управления как следствие его содержания. Типы процессов управления. Понятие управленческих решений, их классификация. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений, основные его стадии и этапы. Программированные и не программированные решения. Критерии успешного решения. Разработка и оценка альтернатив. Основные подходы при выборе альтернативы: учет прошлого опыта, проведение эксперимента, исследование и анализ. Организация выполнения

решения. Анализ и контроль выполнения решения. Обратная связь и корректировка действий в процессе выполнения решения. Управление рисками. Принятие решений в кризисной ситуации. Модели принятия решения: рациональная, политическая и ограниченной рациональности. Рациональные решения проблем в деятельности руководителя. Этапы рационального решения проблем. Экономический анализ как комплексный метод оценки издержек и экономических выгод. Методы принятия решений: неформальные, коллективные, количественные. Методы прогнозирования. Количественные и качественные методы прогнозирования. Потребность в проектировании систем управления организацией. Составляющие элементы модели управления. Объекты и субъекты проектирования системы управления. Содержание системного анализа и моделирования системы управления. Управляемость организации на уровне финансово-экономических показателей, а также на уровне технологий, ресурса, продукта. Комплекс моделей, необходимых для проектирования системы управления. Этапы проектирования системы управления. Процесс мониторинга результатов проектирования системы управления на основе анализа финансово-экономических моделей. Система интерпретации и реализации результатов обработки параметров модели системы управления. Формирование набора сценариев развития ситуации. Актуализация моделей системы управления в различных сценариях и интерпретация результатов моделирования: проблемы проектирования бизнеса; разработка бизнес-планов, инвестиционных проектов; процессы управления стоимостью продукта (услуги); процессы управления закупками, запасами; разработках и обосновании систем мотивации персонала; обеспечение управления рисками; обоснование стратегических направлений развития. Анализ результатов построения системы управления и принятие управленческих решений. Дополнительно рассматриваются вопросы: Механизмы управления; Процессы управления; Построение систем управления.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.02 «Технологии эффективного менеджмента» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочей программе дисциплины размещены типовые проверочные задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия

		Записать попарно буквы и цифры вариантов ответа (например, А1 или Б4).	
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать номера (или буквы) выбранных вариантов ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно указаны все варианты
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор	1. Внимательно прочитать текст задания. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа.	Ответ считается верным, если правильно указан вариант и приведены корректные аргументы
Задание открытого типа с развёрнутым ответом	Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя чёткие компактные формулировки.	Ответ считается верным при отсутствии фактических ошибок, полноте раскрытия понятий, обоснованности и логической последовательности изложения

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением балльно-рейтинговой системы (БРС)

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	Шкала ECTS
95–100	отлично	зачтено	А
85–94	отлично	зачтено	В
75–84	хорошо	зачтено	С

65–74	хорошо	зачтено	D
55–64	удовлетворительно	зачтено	E
0–54	неудовлетворительно	не зачтено	F
Соотношение баллов: текущий контроль успеваемости — 60 баллов; промежуточная аттестация — 40 баллов; итого — 100 баллов.			

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе задания к контрольным точкам): устный опрос (УО), доклад (Д), реферат (Р), тестирование (Т).

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Сущность и содержание управления (ОПК-1.1). Форма текущего контроля — устный опрос (УО).

Групповое задание. Учебная группа делится на подгруппы. Каждая подгруппа на основе раздаточных материалов анализирует практическую ситуацию по теме «Сущность и содержание управления», разрабатывает и обосновывает решение, готовит презентацию и защищает результат перед группой. Оценивается полнота анализа, обоснованность решения и качество защиты.

Вопросы для устного опроса: 1) основные понятия и категории темы; 2) ключевые теоретические положения; 3) практическое применение в профессиональной деятельности.

Тема 2. Принципы построения и функционирования систем управления (ОПК-2.1). Форма текущего контроля — доклад (Д).

Групповое задание. Учебная группа делится на подгруппы. Каждая подгруппа на основе раздаточных материалов анализирует практическую ситуацию по теме «Принципы построения и функционирования систем управления», разрабатывает и обосновывает решение, готовит презентацию и защищает результат перед группой. Оценивается полнота анализа, обоснованность решения и качество защиты.

Вопросы для устного опроса: 1) основные понятия и категории темы; 2) ключевые теоретические положения; 3) практическое применение в профессиональной деятельности.

Тема 3. Функции управления (ОПК-5.1). Форма текущего контроля — реферат (Р).

Темы для подготовки докладов по теме «Функции управления»: 1) актуальные проблемы и тенденции; 2) отечественный и зарубежный опыт; 3) практические инструменты и методы; 4) применение в деятельности предприятий индустрии гостеприимства и туризма.

Вопросы для устного опроса: 1) основные понятия и категории темы; 2) ключевые теоретические положения; 3) практическое применение в профессиональной деятельности.

Тема 4. Организационные структуры управления (ОПК-1.1). Форма текущего контроля — тестирование (Т).

Темы для подготовки докладов по теме «Организационные структуры управления»: 1) актуальные проблемы и тенденции; 2) отечественный и зарубежный опыт; 3) практические инструменты и методы; 4) применение в деятельности предприятий индустрии гостеприимства и туризма.

Вопросы для устного опроса: 1) основные понятия и категории темы; 2) ключевые теоретические положения; 3) практическое применение в профессиональной деятельности.

5.3. Контрольные точки и весовые коэффициенты

Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 (две) контрольные точки. Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ — 100. Результат КТ = баллы за работу × коэффициент веса КТ.

КТ	Темы / форма контроля	Макс. баллов	Коэффициент веса	Результат КТ
КТ-1	Темы 1–2. Устный опрос, доклад	100	0,30	30
КТ-2	Темы 3–4. Реферат, тестирование	100	0,30	30
Итого	—	—	0,60	60

5.4. Критерии оценивания заданий текущего контроля успеваемости

Критерий оценивания	Баллы
---------------------	-------

Полнота и корректность анализа, обоснованность решения	0–40
Практическая применимость результата	0–35
Качество презентации и защиты	0–25

Критерии оценивания доклада и реферата

Критерий оценивания	Баллы
Раскрытие темы, полнота и достоверность содержания	0–40
Структура, логика изложения, аргументированность выводов	0–35
Качество устного выступления, соблюдение регламента	0–25

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости)

Для выполнения проверочных заданий по дисциплине специальные дополнительные материалы и оборудование не используются.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёт. Предусматривается устный ответ обучающегося на вопросы и прохождение тестирования.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (зачёт):

1. Сущность, содержание и специфика управления. Ключевые категории концепции
2. Проблемы организации управления в современных экономических условиях.
3. Сущность и особенности управленческой деятельности.
4. Типы моделей и организаций менеджмента.
5. Общие подходы в теории управления.
6. Предыстория науки управления. Основные школы науки управления.
7. Развитие управленческой мысли в России.
8. Принципы управления.
9. Организация как объект управления.
10. Миссия организации.
11. Цели организации.
12. Стратегия и тактика управления.
13. Сущность и классификация функций управления.
14. Планирование и организация как функции управления.
15. Функция контроля. Технология контроля. Требования – критерии контроля.
16. Контроллинг как управленческая технология.
17. Конкретные функции управления. Матричное распределение функций управления.

18. Система управления. Основные ее элементы и подсистемы.
19. Оценка эффективности системы управления. Надежность системы управления.
20. Структура управления и ее основные элементы.
21. Основные типы структур управления.
22. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их
23. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
24. Механизмы управления: средства и методы управления.
25. Экономический механизм управления.
26. Административные методы управления.
27. Регламентация управления. Положение о структурном подразделении и должностная
28. Социально – психологические методы управления.
29. Классификация и характеристика элементов социологического механизма управления
30. Наиболее эффективной в современных условиях развития экономики является школа:
31. научного управления: административного менеджмента
32. человеческих отношений

Типовые тестовые задания для подготовки к промежуточной аттестации

(6 типов заданий, по 2 примера на каждый тип):

1. Задания закрытого типа с выбором одного правильного ответа

ИНСТРУКЦИЯ: прочитайте задание, выберите **ОДИН** правильный ответ.

Задание 1. Управление — это:

- А. целенаправленное воздействие на систему для достижения целей;
- Б. случайный набор действий;
- В. бухгалтерская проводка;
- Г. рекламная пауза.

Ключ: А.

Задание 2. Организационная структура управления — это:

- А. совокупность подразделений и связей подчинения между ними;
- Б. список поставщиков;
- В. меню ресторана;
- Г. график отпусков.

Ключ: А.

2. Задания закрытого типа на установление соответствия

ИНСТРУКЦИЯ: установите соответствие; ответ запишите парами «цифра-буква».

Задание 1. Установите соответствие между функцией управления и её содержанием:

1. Планирование — А. постановка целей и определение путей их достижения;
2. Организация — Б. формирование структуры и распределение задач;
3. Контроль — В. сопоставление результатов с целями.

Ключ: 1-А, 2-Б, 3-В.

Задание 2. Установите соответствие между типом структуры и её признаком:

1. Линейная — А. единоначалие и прямое подчинение;
2. Функциональная — Б. подчинение по функциям;
3. Дивизиональная — В. деление по продуктам или регионам.

Ключ: 1-А, 2-Б, 3-В.

3. Задания закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

ИНСТРУКЦИЯ: прочитайте задание, выберите ВСЕ правильные ответы.

Задание 1. Какие принципы относятся к принципам построения систем управления?

- А. единство цели;
- Б. иерархичность;
- В. соответствие полномочий и ответственности;
- Г. хаотичность связей;
- Д. управляемость (норма управляемости).

Ключ: А, Б, В, Д.

Задание 2. Какие функции относятся к общим функциям управления?

- А. планирование;
- Б. организация;

- В. мотивация;
- Г. ремонт оборудования;
- Д. контроль.

Ключ: А, Б, В, Д.

4. Задания закрытого типа на установление последовательности

ИНСТРУКЦИЯ: установите верную последовательность; ответ запишите буквами.

Задание 1. Расположите функции управленческого цикла в правильной последовательности:

- А. планирование;
- Б. организация;
- В. мотивация;
- Г. контроль.

Ключ: А, Б, В, Г.

Задание 2. Расположите этапы процесса принятия управленческого решения:

- А. выявление и формулирование проблемы;
- Б. разработка вариантов решения;
- В. выбор и принятие решения;
- Г. реализация и контроль исполнения.

Ключ: А, Б, В, Г.

5. Задания комбинированного типа с выбором ответа и обоснованием

ИНСТРУКЦИЯ: выберите ответ (А — согласен, Б — не согласен) и приведите аргументы.

Задание 1. Эффективный менеджмент возможен без функции контроля. Согласны ли Вы?

Ключ: Б. Контроль обеспечивает обратную связь и сопоставление результатов с целями; без него невозможно своевременно выявить отклонения и обеспечить эффективность управления.

Задание 2. Организационная структура не влияет на эффективность управления предприятием. Согласны ли Вы?

Ключ: Б. Организационная структура определяет распределение полномочий, скорость решений и координацию; нерациональная структура снижает эффективность управления.

6. Задания открытого типа с развёрнутым ответом

ИНСТРУКЦИЯ: запишите развёрнутый обоснованный ответ (2–3 предложения).

Задание 1. Раскройте взаимосвязь функций управления в управленческом цикле.

Эталон ответа: функции планирования, организации, мотивации и контроля образуют замкнутый цикл: планирование задаёт цели, организация и мотивация обеспечивают исполнение, контроль даёт обратную связь для корректировки планов.

Задание 2. Объясните принцип соответствия полномочий и ответственности в системе управления.

Эталон ответа: объём предоставленных полномочий должен соответствовать возлагаемой ответственности; нарушение этого принципа ведёт к безответственности либо к невозможности выполнения задач.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

Оценка	Критерии оценивания
Отлично / зачтено (35–40 б.)	Дан полный, логически последовательный ответ; обучающийся свободно владеет терминологией, аргументирует положения примерами; тестирование пройдено успешно.
Хорошо / зачтено (28–34 б.)	Ответ в целом полный и логичный, допущены незначительные неточности; тестирование пройдено с отдельными ошибками.
Удовлетворительно / зачтено (22–27 б.)	Ответ раскрывает основное содержание на поверхностном уровне; тестирование пройдено на минимально допустимом уровне.
Неудовлетворительно / не зачтено (0–21 б.)	Ответ не раскрывает содержание вопросов, содержит существенные ошибки; тестирование не пройдено.

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости)

Для выполнения проверочных заданий по дисциплине специальные дополнительные материалы и оборудование не используются.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Освоение дисциплины предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и практические занятия) и самостоятельную работу обучающихся. Практические занятия проводятся в различных формах (групповые задания, доклады, обсуждение практических ситуаций) с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и сформированности компетенций.

Подготовка к лекции: внимательно прочитать материал предыдущей лекции; ознакомиться с темой предстоящей лекции; изучить учебный материал по учебникам и учебным пособиям; записать возможные вопросы преподавателю.

Подготовка к практическим занятиям: прочитать материал лекций; ознакомиться с учебным материалом по учебникам и учебным пособиям; выписать основные термины; подготовить развёрнутые ответы на контрольные вопросы.

Методические рекомендации по подготовке доклада. Доклад — официальное сообщение по заданной теме; структура доклада включает введение (тема, цель, проблемное поле), основное содержание (последовательное раскрытие тематических разделов) и заключение (основные результаты и рекомендации). Регламент устного выступления — не более 10 минут.

Методические рекомендации по выполнению группового задания. Группа делится на подгруппы; каждая подгруппа анализирует задачу, распределяет роли, разрабатывает и обосновывает решение, готовит презентацию и защищает результат.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы. Самостоятельная работа предполагает изучение учебной и научной литературы, нормативных документов, интернет-источников, выполнение

практических заданий и подготовку к промежуточной аттестации. Обучающийся допускается к промежуточной аттестации при условии выполнения всех заданий, предусмотренных программой дисциплины.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Абрамов, Владимир Сергеевич. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под ред. В. С. Абрамова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 444 с. - (Высшее образование) . - Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/> - ISBN 978-5-534-14595-3.- Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-477973>
2. Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов / Е. В. Майорова [и др.] ; под редакцией Е. В. Майоровой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00503-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469766>
3. Одинцов, Б. Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса : учебник и практикум для вузов / Б. Е. Одинцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01052-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469374>
4. Скобкин, Сергей Сергеевич. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. - 2-е издание, исправленное и дополненное. - Москва : Юрайт, 2021. - 442 с. - (Высшее образование) . - Текст : электронный. - URL: <https://urait.ru/bcode/472713> - ISBN 978-5-534-04473-7.- Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-v-industrii-gostepriimstva-i-turizma-472713>
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
6. Веснин В.Р. «Технологии эффективного менеджмента». - М.: Проспект ВЕЛБИ, 2012 г.
7. Конструктор регулярного менеджмента / Под ред. В.В. Кондратьева – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=417533>.
8. Технологии эффективного менеджмента. Инновационные технологии: Учебное пособие / Астахова Н.И., Бутов А.В. и др. – М.: Изд-во РГТЭУ, 2011. – 142 с. 2. «Технологии эффективного менеджмента» организации: Электронный учебник /Под ред. А.В.Тебекина, Б.С.Касаева – М.: КНОРУС, 2012г.
9. Технологии эффективного менеджмента: Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=446399>.

8.2. Дополнительная литература

1. Ван ден Берг, Гербен. Ключевые модели менеджмента [Электронный ресурс] : 77 моделей, которые должен знать каждый менеджер / Г. ван ден Берг, П. Питерсма ; пер. с англ. В. Н. Егорова. - 5-е изд., доп. (электрон.). - Электрон. дан. - М. : Лаборатория знаний, 2017. - 403 с. - (Ключевые модели менеджмента). Загл. с экрана. - ISBN 978-5-00101-517-8 : 0.00.

2. Воробьева, И. П. Экономика и управление производством : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / И. П. Воробьева, О. С. Селевич. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 191 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-00380-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/434009>
3. Долгов, Александр Иванович. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. - 4-е изд., стер. - Электрон. дан. - М. : Флинта [и др.], 2016. - 278 с. : ил. - (Экономика и управление / редкол.: Д. И. Фельдштейн (гл. ред.) [и др.]). Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9765-0146-1 : 0.00.
4. Кеннеди, Дэн. Жесткий менеджмент [Электронный ресурс] : Заставьте людей работать на результат / Дэн Кеннеди ; пер. с англ. [Д. Глоба-Михайленко]. - 4-е изд. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 292 с. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9614-5400-0 : 0.00.
5. Красильников, Сергей Александрович. Менеджмент. Управление холдингом [Электронный ресурс] : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры [по эконом. направлениям] / С. А. Красильников, А. С. Красильников ; под ред. С. А. Красильникова. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 168, [1] с. - (Серия: "Бакалавр и магистр. Модуль"). Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9916-8751-5 : 0.00.
6. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс] / [Расселл Айзенштат и др. ; ред. Лайм Фаэй, Роберт Рэнделл ; пер. с англ. В. Егоров]. - 4-е изд. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 586 с. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9614-0573-6 : 0.00.
7. Одинцов, Б. Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Б. Е. Одинцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 206 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-01052-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433228>
8. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 324 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433919>

8.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

СЗИУ РАНХиГС располагает доступом через сайт научной библиотеки (<http://nwara.spb.ru/>) к подписным электронным ресурсам: ЭБС «Юрайт», ЭБС «Znanium», ЭБС «IPR SMART», ЭБС «Лань», информационно-правовые системы «КонсультантПлюс» и «Гарант».

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

№ п/п	Наименование
1	Специализированные аудитории для проведения лекций, оснащённые персональным компьютером и мультимедийным проектором.
2	Аудитории и компьютерные классы с посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в сеть «Интернет» для проведения практических занятий.

3	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение: пакет офисных приложений, программы для работы с электронными таблицами и подготовки презентаций.
4	Платформы для онлайн-коммуникаций, используемые при реализации ДОТ.
5	Электронная информационно-образовательная среда СЗИУ РАНХиГС; научная библиотека, справочные системы «КонсультантПлюс» и «Гарант».