

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого совета ИБДА

Протокол от "13" октября 2020 г. № 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Индекс Б1.О.07 «Теория менеджмента»

по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

направленность «Управление прорывными проектами в международном бизнесе
(российско-французская программа с углубленным изучением иностранных языков)»

квалификация бакалавр

очная форма обучения

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

Автор—составитель:
бизнес-тренер, директор

Доцент Дуденкова И.В.

Доцент Свищев А.В.

д-р экон. наук Профессор Профессор Гапоненко А.Л.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы..... | 4 |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО | 5 |
| 3. Содержание и структура дисциплины | 5 |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине..... | 10 |
| 5. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине..... | 19 |
| 6. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы | 20 |

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

1.1. Дисциплина обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|--|--------------------------------|---|
| ОПК-3 | Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия; | ОПК-3.1 | Формирование представления о функционировании организаций, организационных структурах и основных функциях менеджмента |
| ПК-13 | Умение моделировать бизнес процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций | ПК-13.1 | Овладение принципами системного подхода к анализу организации |
| ОПК ОС-8 | Способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов | ОПК ОС-8.1 | Понимание связи революционных открытий, технологий и продуктов с практикой менеджмента |
| УК ОС-2 | Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений | УК ОС-2.1 | Понимание менеджмента как управления в условиях ограниченности ресурсов и свободы воли участников организационных процессов |

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

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---------------------------------------|--------------------------------|---|
| | ОПК-3.1 | на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> - знает основные подходы к управлению, - факторы внутренней и внешней среды организации, - функции менеджмента, принципы менеджмента, - основные виды организационных структур на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> - умеет определять вид организационной структуры организации, выделять факторы внутренней и внешней среды |
| | ПК-13.1 | на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> - ключевые характеристики процессов (цели, входы-выходы), - различия и особенности управления функциями и управления процессами в организации, - методы оптимизации и реинжиниринга бизнес- |

| | | |
|--|------------|--|
| | | <p>процессов на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - может выделить процессы в организации, соотнести процессы верхнего и нижнего уровней, - может определять влияние процессов организации друг на друга в зависимости от принятого организационно-управленческого решения, - может построить дерево целей организации на уровне навыков: - анализировать бизнес-процессы и организационную структуру организации, - построить сеть процессов, определить их взаимосвязи и взаимодействия |
| | ОПК ОС-8.1 | <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - имеет представление о последних прорывных направлениях, подходах, методах в менеджменте <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - описать традиционные действия в менеджменте как с позиций стандартного их применения, так и с позиций новой реальности |
| | УК ОС-2.1 | <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - особенности проектного подхода к управлению, - основные подходы к управлению проектами, - ключевые характеристики проекта, - риски проекта и методы их митигации <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать среду, в которой существует проект, и выделять определяющие факторы - оптимизировать план проекта по заданным критериям <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать проект по основным критериям (длительность, ресурсы, реализуемость) - определять оптимальные пути достижения целей, определенных в проекте |

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

4,00 ЗЕ, 88 ак. часа(ов) на контактную работу с преподавателем, 20 ак. часа(ов) на самостоятельную работу обучающихся;

Место дисциплины в структуре ОП ВО

- Б1.О.07 «Теория менеджмента» 1-й курс 1-й семестр
- дисциплина реализуется после изучения дисциплин:

– форма промежуточной аттестации – экзамен

3. Содержание и структура дисциплины

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Объем дисциплины (модуля), ак. час./ час. | | | | | Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации |
|-------|-----------------------------|---|---|----|----|-----|--|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | |
| | | | Л | ЛР | ПЗ | КСР | |

| очная форма обучения | | | | | | | | |
|--------------------------|--|-----------|---------|-------|---------|-------|---------|---------------------------|
| (Таблица 3 Строки) | Модуль 1. Критическое мышление | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 1 | Мыслить критически. Что значит знать? | 6 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | Опрос |
| 2 | Путеводитель по лжи. Ловушки восприятия, когнитивные искажения, ловушки языка | 6 | 2 | 0 | 4 | 0 | 0 | Опрос |
| 3 | Органон. Логика как нормативная теория мышления. Дедуктивный вывод | 6 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | Опрос |
| 4 | Теория понятия. Как существует общее? | 4 | 2 | 0 | 2 | 0 | 0 | Опрос |
| 5 | Новый органон. Индуктивный вывод. Как устроено объяснение? | 4 | 2 | 0 | 2 | 0 | 0 | Опрос |
| 6 | Теория аргументации. Ошибки и уловки в аргументации | 6 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | Опрос |
| 7 | Ошибки и уловки в аргументации. Дебаты | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | Опрос, Деловая игра |
| | Модуль 2. Общий менеджмент | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 8 | Менеджмент: сущность, функции, этапы развития | 6 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | Опрос |
| 9 | Классификация фирм | 4 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | Опрос |
| 10 | Планирование, организация, контроль | 6 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | Опрос, Контрольная работа |
| 11 | Подходы к стратегическому управлению. Понятие «стратегии». Основные стратегические инструменты | 8 | 2 | 0 | 4 | 0 | 2 | Опрос |
| | Модуль 3. Современные подходы к управлению | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 12 | Agile | 18 | 2 | 0 | 14 | 0 | 2 | Опрос, Деловая игра |
| 13 | Lean Startup и дизайн-мышление | 16 | 2 | 0 | 12 | 0 | 2 | Опрос |
| 14 | Управление продуктами в современном мире | 16 | 2 | 0 | 12 | 0 | 2 | Опрос |
| Промежуточная аттестация | | 36 | | | | | | Экзамен |
| Всего: | | 144 / 144 | 24 / 24 | 0 / 0 | 64 / 64 | 0 / 0 | 20 / 20 | |

Примечание* – формы текущего контроля успеваемости: домашнее задание (ДЗ)

Содержание дисциплины

Модуль 1. Критическое мышление

Тема 1. Мыслить критически. Что значит знать?

Критическое мышление: цели, особенности, основные характеристики. Три главных компонента критического мышления: теории, практики, установки. Познание, его виды и уровни. Знание как истинное обоснованное мнение. «Трилемма Мюнхгаузена». Прагматика познания: «карта» и «территория».

Тема 2. Путеводитель по лжи. Ловушки восприятия, когнитивные искажения, ловушки языка

Когнитивные искажения. Восприятие, типизация, предвосхищение. Конформизм восприятия. Установки и «эффект предшествования». Фрейминг. Ложные воспоминания и «проблема очевидца» в юриспруденции. Факты и их описание. Знание и контрзнание. Понятия «постправды» и «альтернативных фактов». Разоблачение заблуждений и эффект «обратного действия» (Backfire Effect). Факты и убеждения. Модель «ядро-периферия» в анализе убеждений. Как работают «теории заговора». Новость как элемент коммуникации. Структура новостного сообщения. Характеристики источника. Целевая аудитория и когнитивная база сообщения. Основные принципы журналистского и пользовательского факт-чекинга.

Тема 3. Органон. Логика как нормативная теория мышления. Дедуктивный вывод

Базовые логические понятия. Логическая форма мысли. Логическая истинность, логическая ложность, логическое следование. Понятие логического закона. Умозаключения из сложных суждений, их основные разновидности. Основные логические ошибки, связанные с пропозициональными связками: утверждение консеквента, отрицание антецедента, необоснованная конверсия, необоснованная контрапозиция, утверждение конъюнкта, отрицание дизъюнкта. Умозаключения из простых атрибутивных суждений. Силлогизмы: состав, фигуры, правила. Проверка силлогизмов с помощью диаграмм Эйлера-Венна. Энтимемы. Общий алгоритм восстановления пропущенных посылок в рассуждениях.

Тема 4. Теория понятия. Как существует общее?

Логические характеристики понятий. Объем и содержание понятий. Логические операции над понятиями. Обобщение и ограничение понятий. Отношения между понятиями. Определение как познавательный прием. Виды определений. Логические требования к определениям. Основные ошибки в определениях.

Тема 5. Новый органон. Индуктивный вывод. Как устроено объяснение?

Основные виды недедуктивных умозаключений. Исключающая индукция: поиск причин. Причина как необходимое и достаточное условие. Формальные и динамические причины. Простые и сложные причины. Методы установления причинных зависимостей. Причинность и корреляция. Типичные ошибки при установлении причинных связей: «post hoc ergo propter hoc», «регресс к среднему», ошибка «техасского снайпера». Обобщающая индукция. Выборка и генеральная совокупность. Репрезентативность и надежность. Распространенные ошибки в недедуктивных рассуждениях: чрезмерное обобщение, ошибка доступности, нерепрезентативный пример, необоснованное отклонение контрпримера (No True Scotsman Fallacy). Умозаключения по аналогии и ошибки, связанные с ними (необоснованная аналогия, круг в аналогии). Абдукция.

Тема 6. Теория аргументации. Ошибки и уловки в аргументации

Аргументация, ее цели и субъекты. Состав и структура аргументации. Виды аргументов. Модель аргументации по Тулмину: тезис, данные, основания, поддержки, квалификаторы, оговорки. Понятие аргументативного поля. Формальные и процедурные аспекты успешной аргументации. Обоснование и объяснение. Доказательства и свидетельства, примеры и иллюстрации. Легитимные и нелегитимные способы аргументации. Стратегия и тактика спора.

Тема 7. Ошибки и уловки в аргументации. Дебаты

Распространенные неформальные ошибки и уловки в аргументации (fallacies). Вырывание из контекста, неоправданное акцентирование (просодия), необоснованное объединение/разделение, ошибка «соломенного пугала» (Straw Man Fallacy), необоснованный аргумент к авторитету (Argumentum ad Verecundiam), аргумент от ошибочности обоснования (Argumentum ad Logicam), предвосхищение основания (Petitio Principii), аргумент «до тошноты» (Ad Nauseam), «палочный аргумент» (Argumentum ad Baculum), аргумент к последствиям (Argumentum ad Consequentiam), аргумент к человеку (Argumentum ad Hominem), ошибка «плохой компании» (Bad Company Fallacy), аргумент континуума (Slippery Slope), ложная дилемма, ошибка поверхностной этимологии (Etymological Fallacy), отступление от сути дела (Straw Man Fallacy, Red Herring Fallacy), необоснованное оправдание (Two Wrongs Make a Right), подмена действительного желаемым (Wishful Thinking) и др.

Модуль 2. Общий менеджмент

Тема 8. Менеджмент: сущность, функции, этапы развития

Сущность и содержание понятия «менеджмент». Традиционные функции менеджмента. Новые функции менеджмента. Основные этапы развития практики и теории менеджмента. Научные школы менеджменту. Подходы к управлению. Принципы менеджмента. Экономический механизм менеджмента.

Тема 9. Классификация фирм

Подходы к классификации компаний. Понятия «фирма» и «предприятие». Классификация фирм по виду и характеру деятельности. Классификация фирм по принадлежности капитала и контролю. Классификация фирм по правовому положению. Классификация фирм по характеру собственности. Классификация фирм по размерам. Интегрированные объединения компаний. Объединения компаний договорного характера.

Тема 10. Планирование, организация, контроль

Планирование как функция управления. Сущность планирования, основные подходы и методы.

Содержание планирования и его основные принципы. Виды планирования. Основные этапы процесса планирования в организации. Процесс реализации функции планирования в менеджменте. Прогнозирование и планирование в компаниях.

Содержание функции организации и понятия «организационные структуры управления». Основные типы и виды организационных структур управления. Принципы построения организационных структур, их преимущества и недостатки.

Контроль как функция менеджмента организации. Сущность и принципы осуществления функции контроля. Процесс контроля в организации: основные этапы и особенности. Содержание процессов мониторинга и бенчмаркинга.

Тема 11. Подходы к стратегическому управлению. Понятие «стратегии». Основные стратегические инструменты

Базовые подходы: Design School (разработка вариантов стратегии), Planning School (сквозное планирование деятельности и взаимоувязка иерархии планов), Positioning School (позиционная борьба с другими компаниями).

Entrepreneurial School. Cognitive School. Learning School. Power School. Cultural School. Environmental School. Configuration School.

Рассмотрение стратегии через следующие призмы: в чем наша миссия, чем мы уникальны (по сравнению с другими), какова наша модель деятельности, чем мы занимаемся и чем не занимаемся, каковы наши "правильные" шаги и как их "правильно" расставить во времени (когда говорим о стратегии как действии).

Инструменты стратегического анализа: SWOT, Value Chain, BCG Matrix.

Модуль 3. Современные подходы к управлению

Тема 12. Agile

Лидерство против менеджмента. Сущность лидерства. Основные стили лидерства внутри организации. Системное мышление. Спиральная динамика: бежевый, фиолетовый, красный, синий, оранжевый, зеленый, желтый, бирюзовый.

Agile. Теория запутанности. Эмпирический контроль процессов. SCRUM.

Тема 13. Lean Startup и дизайн-мышление

Lean. Канбан. Теория ограничений. Команда. Работа в команде. Управление групповой динамикой. Факторы, обуславливающие поведение человека. Определение различных моделей мотивационного управления.

Тема 14. Управление продуктами в современном мире

Метрики и KPI. Brand Awareness, NPS (уровень лояльности), Customer satisfaction index. Финансы. Юнит экономика и воронка продаж. Beyond budgeting.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

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

| Тема | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|--|
| Тема 1. Мыслить критически. Что значит знать? | Опрос |
| Тема 2. Путеводитель по лжи. Ловушки восприятия, когнитивные искажения, ловушки языка | Опрос |
| Тема 3. Органон. Логика как нормативная теория мышления. Дедуктивный вывод | Опрос |
| Тема 4. Теория понятия. Как существует общее? | Опрос |
| Тема 5. Новый органон. Индуктивный вывод. Как устроено объяснение? | Опрос |
| Тема 6. Теория аргументации. Ошибки и уловки в аргументации | Опрос |
| Тема 7. Ошибки и уловки в аргументации. Дебаты | Опрос, деловая игра |
| Тема 8. Менеджмент: сущность, функции, этапы развития | Опрос |
| Тема 9. Классификация фирм | Опрос |
| Тема 10. Планирование, организация, контроль | Опрос, контрольная работа |
| Тема 11. Подходы к стратегическому управлению. Понятие «стратегии». Основные стратегические инструменты | Опрос |
| Тема 12. Agile | Опрос, деловая игра |
| Тема 13. Lean Startup и дизайн-мышление | Опрос |
| Тема 14. Управление продуктами в современном мире | Опрос |

4.1.2. Промежуточная аттестация – экзамен.

2.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Вопросы для проведения опроса:

1. Что такое «управление»? Что такое «менеджмент»? Чем термин «менеджмент» отличается от термина «управление»?
2. Назовите основные функции менеджмента и дайте им краткую характеристику.
3. Каковы основные характеристики новой модели управления?
4. Назовите основные этапы развития и становления современной теории и практики менеджмента.
5. Что такое глобализация? Выделите положительные и отрицательные ее проявления.
6. Что такое план, прогноз, программа? В чем их отличия?
7. Что такое стратегия?
8. В чем разница между тактическим и стратегическим планом?
9. В чем заключается традиционное и новое понимание стратегии?
10. Что такое миссия и цель организации? В чем их отличие?
11. Расскажите, что представляет собой цикл стратегического управления.

Деловая игра «Создание собственной виртуальной компании мирового класса»

Цель: формирование представления о структуре организации, ее функционировании, реализации функций менеджмента на примере собственной виртуальной организации

Задание: академическая группа разделяется на команды из 3-4 человек, каждая команда создает проект виртуальной компании, первоначально описывая сферу ее деятельности, масштаб, этап жизненного цикла, ее состояние в настоящем времени и направления развития в будущем. Впоследствии каждая команда в течение 5 занятий выступает с защитой проекта виртуальной компании и представления его в виде презентаций, сопровождаемых выступлением с временным регламентом (не более 7 минут на презентацию).

Проект посвящен созданию и изучению модели организационных процессов и реализации функций менеджмента внутри виртуальной компании. При разработке проекта виртуальной компании и подготовке презентации студентам следует опираться на следующие вопросы по темам.

Пример вопросов для подготовки проекта «Создание собственной виртуальной компании мирового класса» и его презентации

Вопросы для характеристики состояния компании в настоящем времени:

1. Потребитель:

- Каковы наши теперешние потребители, почему они покупают у нас, а не у наших конкурентов?
- Меняются ли их потребности, если да то, что движет этими изменениями?
- Как мы используем эти изменения в свою пользу?

2. Конкуренция:

- Кто наши теперешние конкуренты и почему потребители предпочитают их нам?
- Меняется ли динамика конкурентной борьбы, если да - то, что движет этими изменениями?
- Как мы можем использовать эти изменения в свою пользу?

3. Наша компания:

- Если бы наши потребители перестраивали для нас нашу компанию, во что бы они ее превратили?
- Как новейшие технологические разработки могут помочь нам добиться преимущества над конкурентами?
- Как мы можем укрепить наши взаимоотношения с нашими ключевыми потребителями, поставщиками, деловыми партнерами?

4. Разработка представления об улучшениях

Каким было бы наше идеальное состояние, если бы наша организация могла максимально повысить свой потенциал?

1. Зачем существует данная организация?
2. Чего мы пытаемся добиться (стержневые цели)?
3. За что мы выступаем (стержневые ценности)?
4. Каков наш базовый подход к достижению нашей цели (стратегия)?
5. Как мы должны быть организованы (структура)?
6. Какими будут наши оперативные процедуры (Системы и деловые процессы)?
7. Какой тип персонала и компетенций могут нас устроить, и каковы наши пожелания к поведению людей (культура)?

Вопросы для характеристики состояния компании в будущем:

1. Клиент:

1. Похоже ли, что в будущем вы будете обслуживать тех же клиентов, что и сегодня? если нет, то как будут отличаться завтрашние клиенты?
2. Как вы будете выходить на завтрашних клиентов?
3. Где будут прочерчены индустриальные направления в будущем?

2. Конкуренция:

1. Какой будет основа конкуренции: постоянное обновление, совместное обновление, массовая индивидуализация или что-то еще?
2. Какой будет конкуренция?
3. Что нам следует делать, чтобы промышленность развивалась наиболее благоприятным для нас путем?

3. Наша компания:

1. Какие стратегические возможности предпочтительнее, чтобы обеспечить выживание, или что еще лучше, доминирование на рынке? как мы сможем их осуществить?
2. Какие альянсы нам потребуется создать?
3. Характеристика типичного работника в будущем? Будет ли он являться в офис каждое утро или будет работать дома? Что он будет ждать в обмен на свое время и усилия?

4. Экспедиционный маркетинг

- Как нам разместить новый товар или услугу?
В каких проектных характеристиках будет заинтересован потребитель?
Какие ценовые пункты он сочтет приемлемыми?
Какую тактику стимулирования следует применять?
Какие каналы распределения сработают лучше?

Контроль

1. Как осуществляется процесс управленческого и производственного контроля внутри вашей виртуальной организации?
2. Выделите различные инструменты контроля на различных этапах (предварительный, текущий, заключительный контроль) внутри вашей виртуальной организации.
3. Как используется мониторинг и бенчмаркинг внутри вашей виртуальной компании?
4. Сформулируйте правила эффективного контроля внутри вашей виртуальной организации.

Управление персоналом. Стимулирование и мотивация

1. Сформулируйте правила эффективного подбора персонала вашей виртуальной компании.
2. Какие методы материального стимулирования используются в вашей виртуальной компании? Объясните свой выбор.
3. Какие методы нематериального стимулирования используются в вашей виртуальной компании? Объясните свой выбор.

Человеческий и организационный потенциал. Обучающаяся организация

1. Расскажите о способах развития человеческого и организационного потенциала вашей виртуальной компании.
2. Каковы правила эффективной коммуникации внутри вашей виртуальной компании?

3. Каковы правила эффективной обратной связи внутри вашей виртуальной компании?
4. Сформулируйте примерный план адаптации, развития и обучения нового сотрудника вашей виртуальной компании.
5. Как ваша виртуальная компания может стать обучающейся?
- 6.

Культура организации. Лидерство

1. Выберите 3-4 примера выдающейся корпоративной культуры современных организаций и подумайте, какие ее элементы вы могли бы использовать в культуре вашей виртуальной компании.
2. Какие стили лидерства внутри вашей виртуальной компании являются эффективными? Какой стиль лидерства в какой рабочей ситуации является уместным?

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|--|--------------------------------|---|
| ОПК-3 | Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | ОПК-3.1 | Формирование представления о функционировании организаций, организационных структурах и основных функциях менеджмента |
| УК ОС-2 | Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений | УК ОС-2.1 | Понимание менеджмента как управления в условиях ограниченности ресурсов и свободы воли участников организационных процессов |
| ОПК ОС-8 | Способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов | ОПК ОС-8.1 | Понимание связи революционных открытий, технологий и продуктов с практикой менеджмента |
| ПК-13 | Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций | ПК-13.1 | Овладение принципами системного подхода к анализу организации |

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---------------------------|--|--|
| ОПК-3.1 | Способность воспринимать организацию как объект и функцию менеджмента | <ul style="list-style-type: none"> - Может перечислить и в полной мере охарактеризовать основные функции менеджмента - Способен назвать основные виды современных организаций и дать им характеристику - Может перечислить факторы внешней и внутренней среды организации, обозначить основные ресурсы организации - Способен назвать и охарактеризовать основные виды организационных структур управления - Может назвать виды мотивации и стимулирования в организации и привести соответствующие примеры для каждого из них - Способен назвать этапы контроля в организации, описать цикл контроля - Может назвать стили лидерства и объяснить условия применения каждого из них |
| УК ОС-2.1 | Способен применять знания основных функций и закономерностей менеджмента при разработке проекта Способен понимать (рассматривать) организацию как систему | <ul style="list-style-type: none"> - Понимает различия и особенности функционального, процессного и проектного подхода к управлению - Знает основные подходы к управлению проектами и понимает область их применения - Знает и понимает ключевые характеристики проекта |
| ОПК ОС-8.1 | Демонстрирует знания последних революционных открытий, технологий, продуктов и связанных с ними прорывных направлений в менеджменте | <ul style="list-style-type: none"> - Может назвать современные тенденции развития менеджмента и описать характеристики новой модели управления - Может описать традиционные действия в менеджменте как с позиций стандартного их применения, так и с позиций новой реальности |
| ПК-13.1 | Владение базовым понятийным аппаратом и методами системного подхода к менеджменту | <ul style="list-style-type: none"> - Адекватно использует базовые понятия (элемент, система, функция, процесс, декомпозиция процесса); - понимает различия и особенности управления функциями и управления процессами в организации - может выделить процессы в организации, соотнести процессы верхнего и нижнего уровней |

| | | |
|--|--|---|
| | | - знает и понимает ключевые характеристики процессов (цели, входы-выходы) |
|--|--|---|

4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Экзаменационные билеты включают в себя тестовую часть из 26 вопросов и 1 теоретический вопрос для письменного ответа.

Варианты вопросов для тестовой части

1. Как соотносятся понятия «управление» и «менеджмент»? (один правильный ответ)
 - а) понятие «управление» шире понятия «менеджмент»;
 - б) понятие «менеджмент» шире понятия «управление»;
 - в) эти понятия эквивалентны.

2. Функция менеджмента (один правильный ответ):
 - а) представляет собой концептуальную схему постановки проблем и их решения;
 - б) представляет собой способы и средства осуществления управленческого воздействия;
 - в) выражает содержание управленческого воздействия на объект управления;
 - г) представляет собой модель, в соответствии с которой осуществляется управление различных субъектов.

3. Определите характеристики административных методов менеджмента (несколько правильных ответов):
 - а) опираются на власть руководителя и представляют собой, по существу, методы властной мотивации, опирающиеся на реальное принуждение или на возможность принуждения;
 - б) предусматривают воздействие на неэкономические интересы работников и экономических контрагентов;
 - в) реализуются путём прямого воздействия руководителей на подчинённых на основе заключённых договоров, через административные приказы, распоряжения и требования, уставы и регламенты, правила, нормативы, инструкции и другие документы, организационно регламентирующие деятельность подчинённых лиц, обеспечивающие надлежащую дисциплину и ответственность;
 - г) заключаются в воздействии на экономические интересы работников и экономических контрагентов с помощью цен, оплаты труда, кредита, прибыли, налогов и других экономических рычагов.

4. Определите: какие из приведённых аспектов учебного процесса относятся к управлению развитием (несколько правильных ответов):
 - а) расписание;
 - б) создание новых учебных курсов;
 - в) контроль посещаемости;
 - г) повышение квалификации преподавателей.

5. Реализация стратегии не включает в себя (один правильный ответ):

- а) установка целей;
- б) мотивация работников;
- в) выбор конкретных стратегий для применения;
- г) распределение ресурсов.

6. Какие из перечисленных признаков относятся к инсорсингу (несколько правильных ответов):

- а) освоение и переработка внутренних и внешних ресурсов для обеспечения единого производственного процесса внутри организации;
- б) все необходимые функции организацией выполняются самостоятельно;
- в) организация существует благодаря многочисленным субподрядам;
- г) передача организацией своих ресурсов вовне, сторонним организациям для более эффективного выполнения ими ряда функций.

7. Управление персоналом или трудовыми ресурсами – это (один правильный ответ):

- а) деятельность, направленная на отбор необходимых специалистов для организации;
- б) профессиональная деятельность, направленная на максимально эффективное функционирование работников на основе принципа социального партнёрства;
- в) наём и увольнение работников;
- г) ведение записей в трудовой книжке.

8. Организация – это (один правильный ответ):

- а) Совокупность подразделений и взаимосвязей между ними;
- б) Сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей;
- в) Система отношений;
- г) Нормы, правила, регулирующие взаимоотношения и поведение всех участников коллектива.

9. Макросреда организации не включает (один правильный ответ):

- а) политические, юридические факторы;
- б) социально-культурные, демографические факторы;
- в) макроэкономические, научно-технические факторы;
- г) поставщики и посредники.

Примеры теоретических вопросов для второй части экзамена

1. Сущность менеджмента.

- управление процессами и людьми,
- управление социально-экономическими процессами,
- менеджмент как наука,
- объекты и субъекты менеджмента,
- реакция человека на управляющее воздействие.

2. Функции и методы менеджмента

- сущность функции управления,
- сущность метода управления,
- виды функций и их соотношение,
- виды методов управления.

3. Планирование
 - прогноз,
 - план,
 - программа,
 - соотношение прогноза, плана, программы,
 - примеры использования планирования в деятельности стран и организаций.
4. Организация как функция
 - организация как объект и как процесс,
 - ответственность и полномочия,
 - организация бизнеса: распределение функций.
5. Организационные структуры управления
 - виды,
 - их преимущества и недостатки.
6. Мотивация и стимулирование
 - стимул и мотив,
 - содержание мотивации и стимулирования,
 - модель ожиданий,
 - мотивационный процесс.
7. Обучающаяся организация:
 - сущность,
 - развитие человеческих ресурсов организации,
 - формирование обучающейся организации,
 - обучение как функция управления.
8. Лидерство: сущность, свойства эффективного лидера
 - сущность лидерства,
 - стили лидерства,
 - качества лидера,
 - модель ситуационного лидерства.
9. Современные тенденции развития менеджмента
 - характеристики современного мира,
 - изменения в менеджменте,
 - новые виды менеджмента,
 - что важно в настоящее время в менеджменте.

Шкала оценивания

| | |
|------------------------|--|
| 85-100 баллов | <ul style="list-style-type: none"> - Может перечислить и в полной мере охарактеризовать основные функции менеджмента - Способен назвать основные виды современных организаций и дать им характеристику - Может перечислить факторы внешней и внутренней среды организации, обозначить основные ресурсы организации - Способен назвать и охарактеризовать основные виды организационных структур управления - Может назвать виды мотивации и стимулирования в организации и привести соответствующие примеры для каждого из них - Способен назвать этапы контроля в организации, описать цикл контроля - Может назвать стили лидерства и объяснить условия применения каждого из них - Может назвать современные тенденции развития менеджмента и описать характеристики новой модели управления |
| 84-70 баллов | <ul style="list-style-type: none"> - Может перечислить и частично охарактеризовать основные функции менеджмента - Способен назвать основные виды современных организаций и некоторым из них дать им характеристику - Может назвать некоторые факторы внешней и внутренней среды организации, обозначить некоторые ресурсы организации - Способен назвать и неполно охарактеризовать основные виды организационных структур управления - Может назвать виды мотивации и стимулирования в организации и привести соответствующие примеры для некоторых из них - Способен назвать этапы контроля в организации, неполно описать цикл контроля - Может назвать стили лидерства и объяснить условия применения некоторых из них - Может назвать современные тенденции развития менеджмента и описать некоторые характеристики новой модели управления |
| 69-55 баллов | <ul style="list-style-type: none"> Может перечислить и охарактеризовать неполный перечень функций менеджмента - Способен назвать основные виды современных организаций - Может перечислить некоторые факторы внешней и внутренней среды организации - Способен назвать основные виды организационных структур управления, дать неполную характеристику некоторым из них - Может назвать виды мотивации и стимулирования в организации, не может привести соответствующие примеры - Способен назвать этапы контроля в организации, обозначить наличие цикла контроля - Может назвать некоторые стили лидерства, не может полно объяснить условия применения каждого из них - Может неполно описать характеристики новой модели управления |
| Менее 55 баллов | <ul style="list-style-type: none"> - Может обозначить существование функций менеджмента, некоторые может перечислить, не может их охарактеризовать - Не способен назвать основные виды современных организаций и дать им характеристику - Может обозначить существование факторов внешней и внутренней среды организации, не может их назвать и обозначить основные ресурсы организации |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Не способен назвать и охарактеризовать основные виды организационных структур управления - Не может назвать виды мотивации и стимулирования в организации и привести соответствующие примеры - Не способен назвать этапы контроля в организации, описать цикл контроля - Не может назвать стили лидерства и объяснить условия применения каждого из них - Не может назвать современные тенденции развития менеджмента и описать характеристики новой модели управления |
|--|--|

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

| Баллы по 100-балльной системе | Пятибалльная система оценки | Система оценивания «зачтено-не зачтено» |
|-------------------------------|-----------------------------|---|
| 85-100 баллов | отлично | Зачтено |
| 70-84 баллов | хорошо | зачтено |
| 55-69 баллов | удовлетворительно | зачтено |
| Менее 55 баллов | неудовлетворительно | Не зачтено |

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен по дисциплине проводится в письменной форме.

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

Основная литература:

1. Гапоненко, А.Л. Менеджмент: учебник для бакалавров - Юрайт, 2019 - с.
2. Халперн Д. Психология критического мышления - ПИТЕР, 2000 - 503 с. с.

Дополнительная литература:

1. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. М.: Изд-во АСТ, 2016.
2. Бирман Л.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л.А. Бирман. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дело, 2013. — 397 с. — 978-5-7749-0772-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51040.html>
3. Бочаров В.А., Маркин В.И. Введение в логику. – М., 2008.
4. Брюшинкин В.Н. Логика: Учебник для студентов гуманитарных вузов. – М., 2001.
5. О.С. Виханский, А.И. Наумов. Менеджмент. - М.: Магистр, 2014. – 288 с.
6. Адизес И.К. Управляя изменениями. Питер, 2010.
7. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервина. – Москва, «Альпина Паблишер», 2011.
8. Генри Минцберг, Сумантра Гошал, Джеймс Брайан Куинн. Стратегический процесс. Концепции. Проблемы. Решения. – Санкт-Петербург, «Питер», 2001

9. У. Чан Ким, Рене Моборн Стратегия голубого океана. Москва, «Гиппо», 2010
10. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. / П. Ф. Друкер. – Москва, «Вильямс», 2004.
11. Мескон М. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва, «Дело», 1997
12. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе. – Манн, Иванов и Фербер, 2013.
13. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. – М. Дело, 2008.
14. Кови С., Мерилл Р. Скорость доверия. М.: Альпина паблишерс, 2010.
15. Лоу С. Философский тренинг. М., 2007.
16. Нонака И., Такеучи Х. Компания - создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
17. Питерс Т. Представьте себе. М. Стокгольмская школа экономики. 2004.
18. Сайдман Д. Отношение определяет результат. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
19. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации /Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2003.
20. Стюарт Т. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. – М.: Поколение, 2007.
21. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. – М.: ООО «Издательство АСТ»: ЗАО НПП «Ермак», 2004.
22. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002.
23. Хэмел Г. Манифест лидера. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
24. Hurley, Patrick J. A concise introduction to logic (11-th ed.) Boston, 2012.
25. Loftus E.F. Make-Believe Memories. — N.Y.: American Psychologist 58, 2003. — Pp. 864-879
26. Noel Moore & Richard Parker. Critical Thinking (9th ed.). NY, 2009.
27. Priest, Graham. Logic: A Very Short Introduction. Oxford, 2000.
28. Salmon, Merrilee. Introduction to Logic and Critical Thinking (6th ed.). Boston, 2013.
29. Walter Sinnott-Armstrong, Robert J. Fogelin. Understanding arguments. An introduction to informal logic. 8-th edition. Dartmouth College, Belmont, 2010.

Интернет-ресурсы:

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

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские

Требования к оборудованию:

- Флипчарт
- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19)