Автономная некоммерческая организация
высшего образования

Уральский институт фондового рынка

Кафедра Менеджмента и маркетинга

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 02AA015500B9B277974BD4E8E7991CCA59
Владелец АНО ВО "УИФР"
Действителен с 08.04.2025 по 08.07.2026

МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины

для обучающихся по направлению
43.03.02 Туризм (уровень бакалавриата)
направленность (профиль) программы: Туризм
по всем формам обучения

Екатеринбург
2025

УДК

ББК

Л

Боровинская И.В. Менеджмент: Рабочая программа дисциплины. - Екатеринбург: УИФР, 2025. – 39 с.

Рабочая программа как базовый элемент учебно-методического обеспечения по дисциплине составлена на основании ФГОС ВО и учебных планов УИФР по указанным направлениям и профилям подготовки.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры Менеджмента и маркетинга. Протокол заседания № 1 от 25 августа 2025 г.

© Уральский институт фондового рынка.
Учебное издание
Формат 60Х90/16. Гарнитура Times New Roman
Усл. п.л. _____ Изд. № _____. Тираж ____ экз.
Заказ № ___
Отпечатано в Уральском институте фондового рынка

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Программно-методические материалы 4

1.1 Общая характеристика дисциплины 4

1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций 4

1.3 Объем дисциплины и распределение часов по темам 6

1.4 Тематический план изучения дисциплины 8

1.5 Темы занятий семинарского типа 17

Раздел 2. Самостоятельная работа студентов 19

2.1 Виды самостоятельной работы студентов и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся 19

2.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 22

Раздел 3. Учебно-методическое обеспечение дисциплины 28

Раздел 4. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине 30

4.1 Перечень компетенций, оценивание формирования которых предусмотрено в процессе текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине 30

4.2 Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины 30

4.3 Оценочные средства промежуточной аттестации для оценивания уровня формирования компетенций, соотнесенного с планируемыми результатами обучения по дисциплине: 30

4.4 Показатели и критерии оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины 35

4.5 Процедуры оценивания знаний, умений и навыков 37

4.6 Особенности проведения текущей и промежуточной аттестации для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов 37

Раздел 5. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения, а также материально-техническая база, необходимая для освоения дисциплины 38

5.1 Интерактивные и инновационные технологии обучения 38

5.2 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине 39

Лист регистрации изменений в рабочей программе 40

РАЗДЕЛ 1. ПРОГРАММНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

1.1 Общая характеристика дисциплины

Дисциплина «Менеджмент» включена в основную образовательную программу по указанным направлениям и профилям подготовки в обязательную часть программы бакалавриата.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций:

УК-9 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.

ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью.

Цель изучения дисциплины и ее соответствие целям образовательной программы - приобретение студентами специальных знаний, умений и навыков в области управления организациями.

Задачи изучения дисциплины:

- раскрыть основы менеджмента: принципы, средства, приемы и методы управления;

- привить практические навыки применения полученных знаний;

- сформировать системное мышление в области менеджмента, способствующее нахождению оптимальных решений организационно-управленческих проблем в условиях риска и динамично изменяющейся среды.

1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

Результатами обучения по дисциплине, соотнесенными с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций, являются:

Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-9 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	**ИДК-УК-9:** Обосновывает управленческие решения в различных областях жизнедеятельности, основываясь на принципах экономической эффективности	**Знать:** - принципы экономической эффективности, определяющие процедуры обоснования управленческих решений в профессиональной сфере **Уметь:** - обосновывать управленческие решения в экономической сфере **Владеть:** - навыками оптимизации управленческих решений в профессиональной сфере с учетом принципов экономической эффективности
ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью	**ИДК-ОПК-2:** Разрабатывает и представляет оптимальные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	**Знать:** - основные концепции, цели, задачи и методы менеджмента, **Уметь:** - применять основные методы менеджмента для разработки и представления оптимальных организационно-управленческих решений, **Владеть:** - навыками критической оценки предлагаемых вариантов организационно-управленческих решений в сфере управления деятельностью экономических субъектов

Текущий контроль по дисциплине обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Он осуществляется в процессе проведения занятий. Текущий контроль реализуется в форме контрольной работы.

Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине обеспечивает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Промежуточная аттестация реализуется в форме экзамена.

Результаты освоения дисциплины достигаются за счет использования в процессе обучения активных и интерактивных методов и технологий формирования заданных компетенций у студентов.

Взаимосвязь индикаторов достижения компетенций с оценочными средствами для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

Индикаторы достижения компетенций	№ оценочного средства для текущего контроля (№ вопроса)	№ оценочного средства для промежуточной аттестации по уровням результатов освоения дисциплины: знать (З), уметь (У), владеть навыками (Н)		
		З	У	Н
ИДК-УК-9	Контрольная работа п. 1-5	10-11	10-11	10-11
ИДК-ОПК-2	Контрольная работа п. 6-11	12-34	12-34	12-34

1.3 Объем дисциплины и распределение часов по темам

Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды занятий	Формы обучения	
	Очная	Заочная
Общая трудоемкость	180	180
Контактная работа (включая текущий контроль успеваемости):	36	24
- занятия лекционного типа (Лек)	36	12
- занятия семинарского типа (Сем)	-	11
- промежуточная аттестация	1	1
Самостоятельная работа (СР)	143	156
Курсовая работа	-	-
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

Распределение часов дисциплины по темам и видам работ

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего часов	Лек	Сем	СР
Тема 1 Сущность управления	9,5	2	-	7,5
Тема 2 Основы управления социально- экономическими системами	9,5	2	-	7,5
Тема 3 Внутренняя и внешняя среда организации	9	2	-	7
Тема 4 Коммуникации в менеджменте	9	2	-	7
Тема 5 Принятие решений	9	2	-	7
Тема 6 Моделирование в управлении	9,5	2	-	7,5
Тема 7 Стратегические и тактические планы в системе менеджмента	10,5	2	-	8,5
Тема 8 Формы организации системы менеджмента	10	2	-	8
Тема 9 Мотивация деятельности	10	2	-	8
Тема 10 Контроль в системе менеджмента	10	2	-	8
Тема 11 Управление человеком и управление группой	10	2	-	8
Тема 12 Руководство: власть и партнерство	10	2	-	8
Тема 13 Лидерство	10	2	-	8
Тема 14 Управление трудовыми ресурсами	10	2	-	8
Тема 15 Конфликтность в менеджменте	10,5	2	-	8,5
Тема 16 Социофакторы и этика менеджмента	10,5	2	-	8,5
Тема 17 История развития менеджмента	11	2	-	9
Тема 18 Современные тенденции развития менеджмента	11	2	-	9
Промежуточная аттестация	1	-	-	1
ИТОГО:	180	36	-	143

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего часов	Лек	Сем	СР
Тема 1 Сущность управления	9,5	1	0,5	8
Тема 2 Основы управления социально- экономическими системами	9,5	1	0,5	8
Тема 3 Внутренняя и внешняя среда организации	9	0,5	0,5	8
Тема 4 Коммуникации в менеджменте	9	0,5	0,5	8
Тема 5 Принятие решений	9	0,5	0,5	8
Тема 6 Моделирование в управлении	9,5	1	0,5	8
Тема 7 Стратегические и тактические планы в системе менеджмента	10,5	1	0,5	9
Тема 8 Формы организации системы менеджмента	10	0,5	0,5	9
Тема 9 Мотивация деятельности	10	0,5	0,5	9
Тема 10 Контроль в системе менеджмента	10	0,5	0,5	9
Тема 11 Управление человеком и управление группой	10	0,5	0,5	9
Тема 12 Руководство: власть и партнерство	10	0,5	0,5	9
Тема 13 Лидерство	10	0,5	0,5	9
Тема 14 Управление трудовыми ресурсами	10	0,5	0,5	9
Тема 15 Конфликтность в менеджменте	10,5	0,5	1	9
Тема 16 Социофакторы и этика менеджмента	10,5	0,5	1	9
Тема 17 История развития менеджмента	11	1	1	9
Тема 18 Современные тенденции развития менеджмента	11	1	1	9
Промежуточная аттестация	1	-	-	-
ИТОГО:	180	12	11	156

1.4 Тематический план изучения дисциплины

Тема 1 Сущность управления

Общая теория управления. Кибернетика как основа теории управления, сущность кибернетического подхода к управлению. Понятие управления, понятие системы управления. Основные группы функций системы управления (функции принятия решений, рутинные функции обработки информации, функции обмена информацией).

Закономерности управления различными системами. Области управления: управление техническими системами, биологическими системами, социальными системами (социальное управление). Контур управления: субъект управления, объект управления, сигналы управления, обратная связь, цель управления, возмущающее воздействие. Особенности управления различными системами.

Сущность социального управления. Понятие социального управления. Цели социального управления. Задачи, решаемые с помощью социального управления. Виды и методы социального управления. Эффективность социального управления. Две составляющие управления в организации: управление деятельностью и управление людьми. Их содержание. Условия выполнения команд. Отношения управления в хозяйственной системе. Условия эффективного управления. Причины, обусловливающие подчинение.

Тема 2 Основы управления социально- экономическими системами (организациями)

Сущность организации. Понятие организации. Классификация организаций по формальному признаку, по сложности, по организационно-правовой форме, по форме собственности, по виду деятельности. Общие характеристики организаций: потребность в ресурсах, зависимость от внешней среды, разделение труда вертикальное и горизонтальное. Необходимость управления в организации. Этапы жизненного цикла организации.

Сущность менеджмента. Понятие менеджмента. Менеджмент как наука и практика управления. Подходы к управлению: процессный (понятие, основные функции менеджмента и связующие процессы), системный (понятие системы и системного подхода, закрытые и открытые системы, синергетический эффект), ситуационный (понятие, ситуационные переменные). Менеджмент как организация управления фирмой (менеджмент как орган управления и как организация работы людей, цель менеджмента, роль менеджмента в деятельности организации). Менеджмент как процесс принятия управленческих решений.

Менеджер в организации. Кто такой менеджер. Требования к менеджеру: профессиональные и личные. Характеристики управленческой деятельности.

Отличие работы менеджера и исполнителя. Ключевые роли менеджера в организации. Уровни управления. Менеджер в сравнении с предпринимателем.

Тема 3 Внутренняя и внешняя среда организации

Внутренняя среда организации. Понятие. Основные переменные: цели, структура организации (функциональная и управленческая), задачи, технология (перевороты в технологии и их связь с управлением, классификация технологий по Дж. Вудворд и по Дж. Томпсону), люди (их роль и основные составляющие поведения человека). Взаимосвязь внутренних переменных.

Внешняя среда организации. Понятие, значение и характеристики внешней среды. Факторы среды прямого и косвенного воздействия. Международные факторы.

Тема 4 Коммуникации в менеджменте

Понятие коммуникационного процесса. Определение и цель коммуникационного процесса. Элементы системы коммуникаций. Этапы процесса коммуникаций. Виды каналов и их характеристики. Типы сообщений. Обратная связь. Цель обратной связи.

Виды коммуникаций и их особенности: между организацией и внешней средой, внутри организации (нисходящие, восходящие, горизонтальные, неформальные). Цели разных видов коммуникаций.

Управление организационными коммуникациями. Межличностные барьеры: индивидуальные (обусловленные восприятием, семантические, невербальные, неумение слушать). Способы преодоления межличностных барьеров. Организационные барьеры: искажение сообщений, информационные перегрузки, неудовлетворительная структура организации, неудовлетворительный состав рабочих групп, неудачное распределение задач, наличие конфликтов между группами, не налаженная информационная система. Организационные действия по преодолению коммуникативных барьеров.

Тема 5 Принятие решений

Сущность процесса принятия решений. Понятие решения, организационного решения. Цель организационного решения. Виды решений: запрограммированные, незапрограммированные, компромиссные. Условия их применения, достоинства и недостатки. Подходы к принятию решений: интуитивный, основанный на логике и знаниях, рациональный. Их достоинства и недостатки.

Рациональное решение проблем. Два вида проблем. Этапы рационального решения проблем. Процесс реализации решений.

Факторы, влияющие на принятие решений: личностные оценки руководителя, среда принятия решений (три типа среды принятия решений по степени определенности, критерии выбора решения в каждом из случаев), информационные ограничения, поведенческие ограничения, негативные последствия принимаемых решений, взаимозависимость решений).

Тема 6 Моделирование в управлении

Значение моделирования при принятии решений. Понятия: формализация, модель, моделирование. Причины использования моделей при принятии решений. Практические задачи моделирования. Типы моделей. Этапы моделирования. Проблемы, затрудняющие использование моделей.

Количественные методы решения практических задач. Методы принятия оптимальных решений: модели теории игр, метод платежной матрицы, модель массового обслуживания (теории очередей), модель управления запасами, сетевой метод планирования управления, дерево решений, методы оптимального математического программирования (методы линейного, нелинейного, динамического программирования). Методы экспериментального изучения экономических явлений: имитационное моделирование, деловые игры. Методы экономического анализа. Методы, используемые для прогнозирования: неформальные методы, количественные методы (метод тренда, корреляционный анализ, факторный анализ), качественные методы прогнозирования.

Тема 7 Стратегические и тактические планы в системе менеджмента

Понятие и виды планирования. Сущность планирования, его значение для организации. Виды планирования: по длительности планирования, по содержанию плановых решений (стратегическое, тактическое, оперативное), по обязательности плановых решений (директивное, индикативное), по предмету (объекту) планирования (целевое, средств, потенциала, оборудования, материалов и пр.), по сферам планирования (производство, маркетинг, НИОКР, финансы и пр.), по степени адаптивности (жесткое, гибкое). Факторы и критерии, учитываемые при выборе системы планирования в организации

Сущность стратегического плана. Понятие, задачи, принципы, особенности стратегического планирования. Связь планирования и успеха организации. Виды стратегических планов: общая стратегия, стратегия бизнеса, стратегия предприятия, функциональная стратегия.

Этапы стратегического планирования. Миссия: понятие, направленность миссии во внешнюю среду, формулировка миссии для коммерческих, некоммерческих, государственных и пр. организаций, значение миссии. Цели организации: требования к целям, количественные и качественные цели, принципы, обеспечивающие действенность целей. Управленческая задача: понятие, отличие от цели. Анализ и оценка внешней среды: три группы выявляемых параметров (изменения, воздействующие на стратегию; угрозы; возможности). Анализ и оценка внутренней среды: выявляемые группы параметров (сильные и слабые стороны), понятие управленческого обследования. Стратегические альтернативы: стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста, стратегии сокращения. Выбор стратегии: критерий выбора, факторы, влияющие на выбор. Специальные методы стратегического анализа: SWOT (СВОТ)-анализ, матрица БКГ. Состав стратегического плана.

Реализация стратегического плана. Разработка директив: их предназначение и виды (тактика, политика, процедуры, правила), проблемы, связанные с применением директив. Инструменты согласования планирования и контроля: бюджеты и управление по целям, их сущность, этапы разработки и эффективность. Оценка стратегического плана в процессе его реализации: оценка стратегии, критерии оценки, проверка соответствия стратегии и структуры организации.

Тактическое планирование. Понятие тактического планирования. Составные части тактического плана. Особенности их разработки. Место тактических планов в системе планирования.

Тема 8 Формы организации системы менеджмента

Делегирование, ответственность и полномочия. Понятие делегирования, ответственности и полномочий. Цели делегирования. Пределы полномочий. Отличие полномочий и власти.

Линейные и штабные полномочия. Понятие линейных полномочий. Цепь команд. Распределение полномочий. Понятие штабных полномочий. Виды штабных полномочий. Классификация штабного аппарата по видам выполняемых функций.

Эффективность распределения полномочий. Распределение функций между линейным и штабным аппаратом. Линейные полномочия и координация. Принципы построения организационных структур. Факторы, влияющие на эффективность делегирования.

Выбор организационной структуры. Принципы построения организационных структур. Технология организационного проектирования. Типы ор-

ганизационных структур: по взаимодействию с внешней средой (бюрократическая и органическая), по взаимодействию между подразделениями (линейная, линейно-штабная, функциональная, дивизиональная), проектные структуры (целевая, матричная), по взаимодействию с человеком (корпоративная, индивидуалистическая). Сущность каждой структуры, их достоинства, недостатки, условия применения. Централизованные и децентрализованные организации: понятие, показатели централизации, факторы, определяющие степень централизации, достоинства и недостатки централизованных и децентрализованных структур.

Тема 9 Мотивация деятельности

Сущность мотивации. Понятие мотивации. Природа мотивации. Потребности: понятие, виды. Вознаграждение: понятие, виды (внутреннее, внешнее). Условие эффективности мотивации.

Теории мотивации. Содержательные теории мотивации: сущность и виды (иерархия потребностей по Маслоу, трехфакторная теория потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория Герцберга). Процессуальные теории мотивации: сущность и виды (теория ожиданий Врума, теория справедливости, теория мотивации Портера-Лоулера). Применимость теорий на практике. Мотивация и компенсация

Тема 10 Контроль в системе менеджмента

Сущность контроля. Контроль: понятие, цель, факторы, обуславливающие необходимость контроля, виды контроля.

Процесс контроля. Этапы процесса контроля: установление стандартов, сопоставление этапов со стандартами, выбор варианта действий.

Поведенческие аспекты контроля. Цель наглядности контроля. Возможный негативные последствия контроля и способы их снижения. Требования к эффективному к контролю.

Концепция контроллинга. Суть и назначение.

Тема 11 Управление человеком и управление группой

Человек в организации. Человек как основа организации. Понятие личности. Поведение человека в организации. Социальная роль человека. Типы работников. Влияние человека на группу и группы на человека. Понятие трудовых ресурсов. Цель управления персоналом. Основные направления

управления персоналом: управление человеческими отношениями, управление трудовыми ресурсами. Цель каждого направления.

Методы управления. Виды методов управления: экономические, административно-правовые, социально-психологические.

Группы и их значимость. Формальные группы: понятие, виды. Неформальные группы: понятие, отличие от формальных групп, причины их образования, их характеристики. Значение групп. Стадии развития группы. Роли группового поведения.

Управление группами. Управление неформальными группами: Модель Хоманса; трудности и выгоды, связанные с неформальными организациями. Управление формальными группами: факторы, повышающие эффективность работы групп. Комитет: понятие, виды, полномочия, условия их эффективного использования.

Тема 12 Руководство: власть и партнерство

Руководитель в организации. Понятие руководителя. Функции руководителя. Основные типы руководителей. Понятие эффективного руководителя.

Власть как форма влияния. Понятие влияния и власти. Необходимость власти в управлении. Баланс власти. Формы власти: основанная на принуждении, на вознаграждении, власть экспертная, эталонная, законная. Их характеристики, эффективность, условия применения. Способы воздействия на подчиненных.

Партнерство как новый тип отношений. Понятие партнерства (или партисипативных отношений). Уровень или формы участия работников в управлении. Особенности партнерских отношений. Условия эффективности партнерских отношений.

Тема 13 Лидерство

Сущность лидерства. Понятие лидерства. Характеристика понятий «лидер» и «руководитель». Значение лидера.

Подход к лидерству с позиции личных качеств: сущность, стандартный набор личных качеств лидера, возможность отбора лидера по наличию определенных качеств.

Поведенческий подход к лидерству. Стиль руководства. Классификации стилей руководства: авторитарный, демократичный, либеральный; сосредо-

точенный на работе и человеке (двухмерная трактовка и управленческая решетка).

Ситуационный подход к лидерству. Суть подхода. Модель Фидлера, модель «Путь-цель».

Тема 14 Управление трудовыми ресурсами

Формирование трудовых ресурсов. Планирование потребности трудовых ресурсов: суть, этапы, юридические аспекты, анализ содержания работы, должностная инструкция. Набор персонала: суть, внешние и внутренние источники, их достоинства и недостатки. Отбор кадров: суть, основа эффективного отбора, методы сбора информации для принятия решения об отборе (испытания, собеседование, центр оценки). Определение заработной платы и льгот: влияние вознаграждения на работника, структура вознаграждения, понятие социального пакета.

Развитие трудовых ресурсов. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе: их необходимость и способы реализации. Подготовка кадров: ее цель, сущность, условия эффективного обучения. Оценка результатов деятельности: сущность, цели, условия эффективности. Подготовка руководящих кадров: сущность, цели, методы. Управление продвижением по службе: сущность, значение.

Маркетинг персонала и повышение качества трудовой жизни. Сущность маркетинга персонала, его значение для успеха организации. Понятие качества трудовой жизни, параметры ее оценки, ее значение. Направления совершенствования организации труда с целью повышения качества трудовой жизни.

Тема 15 Конфликтность в менеджменте

Сущность конфликта. Понятие конфликта. Значение конфликта. Виды конфликтов по последствиям, по субъектам, по сфере возникновения (деловые и личные), по распределению между сторонами потерь и выигрышей (симметричные и ассиметричные), по характеру (объективные и субъективные). Характеристики разных видов конфликтов. Причины конфликтов. Фазы развития конфликтов.

Управление конфликтными ситуациями. Методы управления конфликтами: структурные и межличностные.

Управление изменениями в организации. Сущность изменений в организации. Порядок проведения изменений. Привлечение работников к управле-

нию организационными изменениями. Причины сопротивления изменениям. Способы преодоления сопротивления.

Управление стрессом. Понятие стресса. Способы снижения уровня стресса.

Тема 16 Социофакторы и этика менеджмента

Этика менеджмента. Понятие этики. Нормы и свобода выбора. Этическая дилемма. Подходы принятия этически сложных решений: утилитаристский подход, индивидуалистический подход, морально-правовой подход, концепция справедливости. Факторы, определяющие этический выбор.

Социальная ответственность. Менеджмент как социальное явление. Развитие взаимоотношений фирмы и общества. Группы, заинтересованные в результатах деятельности компании. Роль фирмы в современном обществе. Приоритеты фирмы с точки зрения ее социальной ответственности. Социальный контроль. Аргументы за и против социальной ответственности Оценка результатов социальной деятельности: ответственность руководителя и компании. Реакция компании на социальные дилеммы: обструкция, защита, приспособление, проактивные действия. Управление этикой и социальной ответственностью: личный пример, моральный кодекс, этические структуры.

Тема 17 История развития менеджмента

Школы менеджмента: научного управления, административного управления, человеческих отношений и поведенческого подхода, управленческой науки. Представители. Их вклад. Управленческие идеи в России и СССР.

Управленческие революции. Сущность революций и их вклад в развитие менеджмента. Мировые революции: религиозно-коммерческая, светско-административная, производственно-строительная, индустриальная, становление профессионального менеджмента. Российские управленческие революции: переход от капитализма к социализму и обратно к капитализму.

Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский, российский.

Тема 18 Современные тенденции развития менеджмента

Перспективные направления развития организации. Ориентация на предвидение. Интеграция и перекрещивание функций. Глобализация. Распространение информационных технологий. Ориентация на акционера. Гибкость и адаптивность. Ведущая роль клиента. Ориентация на создание добавленной стоимости и качество работы. Ускорение выхода продукции. Возрастание роли инноваций и предпринимательства

Основные свойства организаций будущего. Большая гибкость. Приверженность индивидуумам. Преимущественное использование команд. Высокая внутренняя конкурентоспособность. Стремление к диверсификации. Управление знаниями – основа развития организаций.

Новые организационные структуры. Сетевые организации. Виртуальные корпорации. Многомерные организации. Круговые корпорации. Интеллектуальные организации. Обучающиеся организации.

1.5 Темы занятий семинарского типа

Тема 1 Сущность управления

1. Кибнрнетика.
2. Закономерности управления различными системами.
3. Особенности социального управления.

Тема 2 Основы управления социально- экономическими системами

1. Уровни управления.
2. Основные категории менеджмента.
3. Особенности работы руководителя.

Тема 3 Внутренняя и внешняя среда организации

1. Внутренняя среда.
2. Внешняя среда.

Тема 4 Коммуникации в менеджменте

1. Элементы системы коммуникаций.
2. Виды коммуникаций.
3. Коммуникационные проблемы и пути их решения.

Тема 5 Принятие решений

1. Понятие решения.
2. Рациональное решение проблем.

3. Условия принятия решений.

Тема 6 Моделирование в управлении
1. Понятие моделирования.
2. Методы решения задач.

Тема 7 Стратегические и тактические планы в системе менеджмента
1. Виды планирования.
2. Особенности стратегического планирования.
3. Этапы стратегического планирования.
4. Реализация стратегического плана.
5. Тактическое и оперативное планирование.

Тема 8 Формы организации системы менеджмента
1. Делегирование, ответственность и полномочия.
2. Линейные и штабные полномочия.
3. Выбор вида организационной структуры.

Тема 9 Мотивация деятельности
1. Природа мотивации.
2. Современные теории мотивации.

Тема 10 Контроль в системе менеджмента
1. Понятие контроля.
2. Процесс контроля.
3. Поведенческие аспекты контроля.
4. Концепция контроллинга.

Тема 11 Управление человеком и управление группой
1. Место человека в организации.
2. Методы управления.
3. Значение групп.
4. Управление группами.

Тема 12 Руководство: власть и партнерство
1. Роль руководителя в организации.
2. Формы влияния.
3. Партнерство.

Тема 13 Лидерство
1. Значение лидерства.
2. Подходы к лидерству.

Тема 14 Управление трудовыми ресурсами
1. Формирование трудовых ресурсов.
2. Развитие трудовых ресурсов.
3. Маркетинг персонала.

Тема 15 Конфликтность в менеджменте
1. Понятие и виды конфликта.
2. Управление конфликтами.
3. Управление изменениями.
4. Управление стрессом.

Тема 16 Социофакторы и этика менеджмента
1. Этика менеджмента.
2. Социальная ответственность.

Тема 17 История развития менеджмента
1. Школы менеджмента.
2. Управленческие революции.
3. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента.

Тема 18 Современные тенденции развития менеджмента
1. Направления развития организации.
2. Свойства организаций.
3. Новые организационные структуры.

РАЗДЕЛ 2. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

2.1 Виды самостоятельной работы студентов и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Виды самостоятельной работы: конспектирование первоисточников и другой учебной и научной литературы; проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с тестами и вопросами для самопроверки; подготовка к зачету или экзамену.

перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся: методические указания по самостоятельной работе студентов по данной дисциплине (в библиотеке вуза); учебная и методическая литература в библиотеке и электронной библиотеке вуза; отведенное для самостоятельной работы время занятий в компьютерных классах вуза, включая работу со специализированным программным обеспечением, информационными справочными системами.

Формы самостоятельной работы студентов по темам

Разделы и темы дисциплины	Виды самостоятельной работы
1. Сущность управления	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
2. Основы управления социально- экономическими системами (организациями)	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
3. Внутренняя и внешняя среда организации	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
4. Коммуникации в менеджменте	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
5. Принятие решений	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
6. Моделирование в управлении	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
7. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации

8. Формы организации системы менеджмента	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
9. Мотивация деятельности	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
10. Контроль в системе менеджмента	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
11. Управление человеком и управление группой	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
12. Руководство: власть и партнерство	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
13. Лидерство	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
14. Управление трудовыми ресурсами	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
15. Конфликтность в менеджменте	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и

	подготовка к промежуточной аттестации
16. Социофакторы и этика менеджмента	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
17. История развития менеджмента	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации
18. Современные тенденции развития менеджмента	проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе); работа в электронной библиотечной системе; работа с материалами текущего контроля и подготовка к промежуточной аттестации

2.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Самостоятельная работа студентов развивает самостоятельность мышления, способствует формированию научных интересов, приобретению навыков самостоятельной работы с литературой, приобщает к научно-исследовательской деятельности, помогает освоить практику написания научных трудов, технику научной работы, работы со специализированным программным обеспечением, приемы оформления текста рукописи и т. д.

Занятия семинарского типа в значительной степени ориентируются на применение полученных во время лекции знаний, на отработку и систематизацию предметных и общеучебных способов деятельности (умений), способов оптимального поиска и переработки информации. Самостоятельные работы студентов с использованием опорных методических материалов (методические рекомендации, методические указания, тетради на печатной основе, инструкции, алгоритмические предписания в содержании информационных технологий и др.) задают ориентировочную основу учебной деятельности, позволяют оперативно корректировать их работу, оказывать индивидуальную помощь и поддержку, совершенствовать ее качество. Все это в конечном итоге позволяет на основе оперативной обратной связи повысить управляемость учебным процессом.

Подготовку к каждому занятию семинарского типа каждый студент должен начать с ознакомления с планом занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура занятия семинарского типа

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут.

Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса.

Примерная продолжительность — 20-25 минут.

После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам.

Примерная продолжительность – до 15-20 минут.

Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а замет идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на занятии семинарского типа преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно).

Примерная продолжительность – 15-20 минут.

Занятие семинарского типа заканчивается подведением итогов. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования.

Примерная продолжительность — 5 минут.

Практические советы по подготовке презентации, доклада

– готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал
– слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
– текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
– рекомендуемое число слайдов 17-22;
– обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
– раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «… сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материл, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию».

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны со-

ответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключение, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчики должны знать и уметь:

– сообщать новую информацию; использовать технические средства;
– хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы;
– четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут);
– иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудиовизуальных и визуальных материалов.

Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Виды самостоятельной работы студентов, обеспечивающие реализацию цели и решение задач данной дисциплины:

– подготовка к семинарским занятиям;
– изучение тем в рамках самостоятельной работы;
– выполнение контрольных и творческих заданий;
– подготовка и сдача зачета (и/или экзамена).

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемой дисциплины, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на приобретение навыков применения теоретических знаний на практике.

Структура самостоятельной работы включает три основных этапа: подготовительный или ориентировочный, исполнительный и контрольно-диагностический. В рамках указанных этапов последовательно выполняются следующие учебные действия: анализ учебного задания и сроков его выполнения, поиск способов и средств его выполнения; планирование хода выполнения задания и прогнозирование возможных затруднений, проверка, оценка и самооценка полученных результатов. Структуру самостоятельной работы студенты не только должны знать, но и применять эти знания в своей деятельности.

Процесс изучения учебного предмета можно рассматривать как последовательное погружение студента в содержание изучаемого материала под "весом" собственных знаний. Однако в нем выделяются три этапа, качественно различных по своим задачам и видам выполняемых действий.

1-вый этап Рассмотрение выделенных компонентов текста учебной литературы. Задача: понять все, что бросается в глаза и легко запоминается, и разделить текст на интересное, главное и второстепенное.

На этом этапе не требуется прилагать усилия для заучивания чего-либо. Обозревается весь учебный предмет, но пропускаются не только подробности, а даже большая часть текста. Процесс изучения начинается ознакомлением со структурой учебного материала. Она анализируется на протяжении этапа все подробнее и подробнее вплоть до первого продумывания категориального аппарата.

Перелистывать материал нужно внимательно, не пропуская страниц. Полезно задерживаться на интересном, но не останавливаться надолго, не прилагать ощутимых усилий для запоминания увиденного и прочитанного, но пытаться сопоставить его с тем, что уже знакомо, и понять его смысл. Если не получилось, то, не задерживаясь, нужно идти дальше. После того как выписаны термины и определения, следует пролистать учебник еще раз и прочесть вслух, четко произнося слова, все термины и их определения. Это поможет научиться правильно произносить новые слова.

2-й этап. Беглое чтение всего учебного материала. Задача: понять все что можно понять, не углубляясь в тщательный разбор, основное внимание уделяя теоретической части материала.

На этом этапе выполняется, беглое сквозное чтение всей теоретической части учебного материала, чтобы выявить и понять основные категории, взаимосвязи между ними. Для выполнения поставленной задачи студентам рекомендуется:

Бегло два раза прочесть всю теоретическую часть. При этом читать только основной текст, при чтении нигде не задерживаться, непонятные ме-

ста пропускать, не прилагать усилия для запоминания прочитанного, стараться следить только за основным смыслом, содержанием текста. Быстро прочтя все от начала до конца, студент не успеет забыть то, что было вначале, и представит себе общую картину.

После этого студент вдумчиво должен прочесть, еще один раз, отмечая на полях непонятные места трех степеней сложности.

К первой степени сложности относят материал, который можно понять при самостоятельном разборе, так как имеется достаточно информации в той же главе. Вторую степень сложности представляет материал, который тоже можно понять самостоятельно, но для этого нужно обращаться и к другим главам учебника. К третьей степени сложности относится материал, заставляющий студента обратиться к другому источнику или к преподавателю, поскольку информации, найденной в учебнике, ему оказалось мало.

3-тий этап. Медленное чтение и разбор неясных вопросов. Задача: разобраться в сложном, материале, обратить внимание на взаимосвязи между понятиями. При этом выполняются следующие действия:

Медленное чтение всего учебника и разбор непонятных вопросов первой степени сложности. При необходимости пользоваться карандашом и бумагой. Читать все, ничего не пропуская.

Медленное чтение всего учебника и разбор непонятных вопросов второй степени сложности.

Для нахождения ответов на непонятные вопросы третьей степени сложности обратиться к дополнительной литературе или к преподавателю.

Самостоятельная работа на лекции

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом.

Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, опре-

деления, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции.

Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

РАЗДЕЛ 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

Дорофеева, Л. И. Менеджмент : учебник / Л. И. Дорофеева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 514 с. — ISBN 978-5-4497-1331-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/110571.html (дата обращения: 27.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Дополнительная литература

Сердюкова, Л. О. Менеджмент : учебно-методическое пособие / Л. О. Сердюкова, Р. Р. Баширзаде, А. В. Пахомова. — Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2021. — 172 с. — ISBN 978-5-7433-3415-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/117207.html (дата обращения: 27.01.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: https://doi.org/10.23682/117207

Лицензионные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины

Электронно-библиотечная система: по паролю. URL: http://www.iprbookshop.ru/ Предусмотрен режим для слабовидящих.

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в т.ч. отечественного производства, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы (информационные техноло-

гии), используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

– Microsoft Windows (лицензионное).

– Офисный пакет программ MicrosoftOffice, включающий текстовый редактор MicrosoftWord, электронную таблицу MicrosoftExcel, программу для подготовки презентаций MicrosoftPowerPoint, браузер InternetExplorer (лицензионное).

– Программный продукт 1С: Предприятие (отечественное производство)

– Информационная справочная система и база данных «КонсультантПлюс» http://www.consultant.ru/ (доступ по паролю) (отечественное производство)

– Студенческий информационно-справочный портал "ГарантОбразование" https://edu.garant.ru/ (доступ свободный) (свободно распространяемое);

– Научная электронная библиотека – база данных eLIBRARY.RU https://elibrary.ru/defaultx.asp (доступ свободный);

– Scopus – единая база данных рецензируемой научной литературы. www.scopus.com (доступ свободный);

– Открытые базы данных Минфина России https://www.minfin.ru/ru/opendata/ (свободно распространяемое).

Особенности учебно-методического обеспечения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов для таких студентов производится с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально. Предусмотрено в случае необходимости создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей, альтернативную версию медиаконтентов, предусмотрена возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотрена доступность управления контентом с клавиатуры.

РАЗДЕЛ 4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Перечень компетенций, оценивание формирования которых предусмотрено в процессе текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

УК-9 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью

4.2 Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины

Задания по контрольной работе для текущего контроля, указания по ее выполнению.

Задание на контрольную работу по дисциплине «Менеджмент» в приложении к рабочей программе.

4.3 Оценочные средства промежуточной аттестации для оценивания уровня формирования компетенций, соотнесенного с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

по компоненте компетенций «Знать»

1. Понятие кибернетики.
2. Понятие и виды организации.
3. Понятие внутренней среды организации. Факторы внутренней среды.
4. Понятие внешней среды организации. Факторы внешней среды.
5. Понятие коммуникационного процесса. Элементы коммуникационного процесса.
6. Понятие решения. Виды решений.
7. Подходы к принятию решений.
8. Понятия: формализация, модель, моделирование.
9. Этапы моделирования.
10. Количественные методы решения практических задач.
11. Виды планирования.
12. Понятие и принципы стратегического планирования.
13. Этапы стратегического планирования.

14. Виды директив, разрабатываемых для реализации стратегического плана.
15. Понятие делегирования, ответственности и полномочий.
16. Типы организационных структур.
17. Этапы проектирования организационных структур.
18. Принципы построения организационных структур.
19. Содержательные теории мотивации.
20. Процессуальные теории мотивации.
21. Понятие контроля.
22. Этапы контроля.
23. Типы работников. Понятие трудовых ресурсов.
24. Методы управления.
25. Понятие и основные типы руководителей.
26. Понятие лидерства, подходы к лидерству.
27. Понятие и элементы формирования трудовых ресурсов.
28. Структура заработной платы работника. Виды льгот. Понятие социального пакета.
29. Понятие профессиональной ориентации и социальной адаптации. Понятие маркетинга персонала.
30. Понятие и виды конфликтов.
31. Понятие изменений в организации, порядок проведения изменений. Понятие стресса, способы снижения стресса.
32. Понятие этики менеджмента.
33. Школы менеджмента, управленческие революции в менеджменте.
34. Современные тенденции в менеджменте.

по компоненте компетенций «Уметь»

1. Объяснить закономерности управления различными системами.
2. Объяснить особенности функционирования организации на разных этапах ее жизненного цикла.
3. Дать характеристику SWOT-анализу. Объяснить его возможности.
4. Дать характеристику БКГ-матрице. Объяснить ее возможности.
5. Дать характеристику видам коммуникаций в организации.
6. Дать характеристику видам принимаемых решений.
7. Дать характеристику факторам, влияющим на принятие решения.
8. Раскрыть причины применения моделей и их возможности.
9. Дать характеристику методам оптимального математического программирования.
10. Дать характеристику методам прогнозирования. Оцените условия их применения.
11. Дать характеристику видам планирования.
12. Дать характеристику задачам и особенностям стратегического планирования.
13. Дать характеристику стратегическим альтернативам.

14. Дать характеристику бюджетам и системе управления по целям.
15. Дать характеристику линейным и штабным полномочиям.
16. Дать сравнительную характеристику бюрократических и адаптивных структур.
17. Дать характеристику организационным структурам по взаимодействию с внешней средой.
18. Дать характеристику централизованным и децентрализованным организационным структурам.
19. Дать характеристику природе мотивации и условиям эффективности мотивации.
20. Дать характеристику условиям применения теорий мотивации на практике.
21. Дать характеристику поведенческим аспектам контроля.
22. Дать характеристику концепции контроллинга.
23. Дать характеристику роли человека в организации.
24. Дать характеристику разных видов групп людей в организации.
25. Дать характеристику основы власти.
26. Дать характеристику разным подходам к руководству. Раскрыть достоинства и недостатки каждого.
27. Дать характеристику планированию потребности трудовых ресурсов. Раскрыть этапы планирования.
28. Дать характеристику набора и отбора кадров.
29. Дать характеристику элементам развития трудовых ресурсов.
30. Дать характеристику методам управления конфликтами.
31. Дать характеристику порядку проведения изменений в организации.
32. Дать характеристику социальной ответственности менеджмента.
33. Дать сравнительную характеристику школам менеджмента.
34. Дать характеристику новым организационным структурам.

по компоненте компетенций «Владеть навыками»

1. Привести пример контура управления в социальной системе. Пояснить его действие.
2. Провести сравнение работы менеджера и исполнителя, менеджера и предпринимателя.
3. Провести анализ внутренней среды магазина формата «у дома». Выявить сильные и слабые стороны.
4. Провести анализ внешней среды «Аптеки». Выявить возможности и угрозы.
5. Приведите типичные коммуникационные проблемы организации. Предложите способы их решения.
6. Предприятие выпускает изделие. Качество изделия хуже, чем у конкурентов. Изучение проблемы показало, что на предприятии не хватает квали-

фицированных специалистов. Распишите поэтапно порядок рационального решения данной проблемы.

7. Предложите критерии принятия решения для каждого из следующих случаев. Выбор критериев поясните:

- выбор варианта инвестирования средств,
- выбор варианта разработки инновационного продукта,
- разработка программы выполнения заказа.

8. Две конкурирующие фирмы ведут активную рекламную компанию. В одной из компаний выдвинуто предложение по увеличению количества билбордов (рекламных щитов) на улицах. Каковы возможные последствия этого конкурентного действия в зависимости от реакции на него второго конкурента? Решение провести с использованием метода платежной матрицы.
9. Решить задачу методом сетевого графика. Перед подразделением стоит задача определить сроки выполнения проекта и рационализировать использование трудовых ресурсов. Проект состоит 7 видов работ. Каждый вид работ может быть выполнен только по только по завершении предыдущего. Исключение касается работы № 5, которая может быть выполнена сразу после работы №2. Работа № 6 может быть выполнена после завершения работ №№ 1-5. Сроки и требующиеся ресурсы представлены в таблице. Максимальное количество сотрудников, которое может быть привлечено к работе одновременно – 7 человек.

Таблица. Сроки выполнения работ и требующиеся ресурсы.

№ работы	Время выполнения работы, дни	Необходимая численность персонала
1	5	4
2	4	5
3	8	7
4	5	3
5	6	4
6	10	6
7	3	5

10. Нужно найти решение о методе перемещения груза со дна карьера на поверхность. Решите задачу методом мозгового штурма. Раскройте ход решения и поясните свои действия.
11. Предложите систему планов для крупной страховой компании. Обоснуйте ее.
12. Дать оценку внешней среды для банка, выявите возможности и угрозы, предложите стратегические мероприятия по решению данных проблем.
13. Дать оценку внутренней среды банка, выявите проблемы и предложите стратегические мероприятия по решению данных проблем.

14. Разработайте систему управления по целям для кредитного отдела банка.
15. Разработайте систему правил для формирования организационной структуры.
16. Разработайте организационную структуру для отделения банка. Поясните структуру.
17. Разработайте организационную структуру для организации, занимающейся проектированием зданий. Поясните структуру.
18. Разработайте организационную структуру для небольшого производственного предприятия. Поясните структуру.
19. Поясните применение теории мотивации Маслоу на примере операциониста банка и объясните проблемы применения данной теории.
20. Поясните применение теорий МакКлелланда и Герцберга на примерах. Объясните проблемы применения данных теорий.
21. Разработайте систему контроля для бухгалтера. Поясните ее.
22. Разработайте систему контроля сотрудников для руководителя планово-экономического отдела. Поясните ее.
23. В организации принято решение создать комитет по подготовке нового коллективного договора. Составьте правила работы для данного комитета.
24. В подразделении имеется неформальная группа. Составьте для руководителя правила по управлению такой группой.
25. В финансовом отделе ушел руководитель. Новым руководителем назначили человека из коллектива. Но подчиненные не слушают нового начальника. Объясните ситуацию и предложите варианты решения данной проблемы.
26. Какие стили в большей степени подходят для следующих ситуаций. Ответ пояснить:

- управление ремонтной бригадой,
- управление ротой солдат,
- управление научно-исследовательским коллективом,
- управление спасением людей во время паводка,
- управление страной.

27. В организации освободилась должность начальника отдела маркетинга. Где взять руководителя? Сравните достоинства и недостатки внутреннего и внешнего источника набора на данную должность.
28. На предприятии одна давних из сотрудниц отдела показывала высокие показатели в работе и ее планировали назначить на должность руководителя отдела, о чем сотрудница знала и рассчитывала на это место. Однако, когда должность руководителя освободилась, то начальство решило провести анкетирование возможных кандидатов. По результатам анкетирования на первое место вышла другая сотрудница. Какие варианты действий возможны в этой ситуации? Каковы ее последствия? Как учитывать

интересы организации и социальный фактор? В чем заключается ответственность руководителя при принятии данного решения?
29. Разработайте положение о системе адаптации новичков в коллективе.
30. Какие виды конфликтов возникают в студенческой группе? Предложите пути решения данных конфликтов.
31. В организации внедряется новый порядок работы. Но давний руководитель отдела и ряд сотрудников, не хотят работать по-новому и препятствуют изменениям. Какие варианты действий возможны в данной ситуации? Как при этом учитывать интересы организации и социальный фактор? В чем заключается ответственность руководителя при принятии данного решения?
32. В чем заключается социальная ответственность туристического предприятия? Составьте перечень положений по социальной ответственности предприятия и объясните их необходимость.
33. В чем заключаются особенности разных моделей менеджмента? Как национально-исторические особенности разных стран повлияли на их модели менеджмента?
34. Компания занимается разработкой программного обеспечения в сфере туризма. Выберите структуру для данной компании. Поясните особенности управления и организации работы в данной компании. Предложите основные правила работы в данной компании.

4.4 Показатели и критерии оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Текущий контроль по дисциплине обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Эта оценка должна учитывать результаты выполнения контрольной работы.

Критерии оценивания результатов освоения дисциплины в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Система критериев оценивания, принятая в УИФР, опирается на три уровня освоения компонентов компетенций: пороговый, повышенный, продвинутый.

Компоненты компетенций	Признаки уровня освоения компонентов компетенций		
	пороговый	повышенный	продвинутый
Знания	Студент демонстрирует знание-знакомство, знание-копию: узнает объек-	Студент демонстрирует аналитические знания: уверенно воспроизво-	Студент может самостоятельно извлекать новые

	ты, явления и понятия, находит в них различия, проявляет знание источников получения информации, может осуществлять самостоятельно репродуктивные действия над знаниями путем самостоятельного воспроизведения и применения информации.	дит и понимает полученные знания, относит их к той или иной классификационной группе, самостоятельно систематизирует их, устанавливает взаимосвязи между ними, продуктивно применяет в знакомых ситуациях.	знания из окружающего мира, творчески их использовать для принятия решений в новых и нестандартных ситуациях.
Умения	Студент умеет корректно выполнять предписанные действия по инструкции, алгоритму в известной ситуации, самостоятельно выполняет действия по решению типовых задач, требующих выбора из числа известных методов, в предсказуемо изменяющейся ситуации	Студент умеет самостоятельно выполнять действия (приемы, операции) по решению нестандартных задач, требующих выбора на основе комбинации известных методов, в непредсказуемо изменяющейся ситуации	Студент умеет самостоятельно выполнять действия, связанные с решением исследовательских задач, демонстрирует творческое использование умений (технологий)
Навыки	Студент демонстрирует готовность к решению ограниченного количества нетипичных задач при условии оказания ему методической помощи (например, постановка уточняющих вопросов), а также не готов решать практические задачи повышенной сложности и принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.	Студент демонстрирует готовность к самостоятельному решению ограниченного количества нетипичных задач, но испытывает трудности при решении практических задач повышенной сложности, позволяющих принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.	Студент готов решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

При проведении текущей и промежуточной аттестации по дисциплине в рамках традиционной шкалы оценивания применяются следующие критерии:

Цифровое выражение	Словесное выражение	Описание

5	Отлично (зачтено)	всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой
4	Хорошо (зачтено)	полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе практические задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе, способен к самостоятельному пополнению и обновлению знаний и умений в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности
3	Удовлетворительно (зачтено)	знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, выполняет практические задания, предусмотренные программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, но допускает погрешности в ответе и при выполнении заданий, обладая при этом необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
2	Неудовлетворительно (не зачтено)	пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допущение студентом принципиальных ошибок в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

4.5 Процедуры оценивания знаний, умений и навыков

Процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, представлены в методических материалах вуза «Положение об организации, формах и методах оценки качества освоения основной образовательной программы».

4.6 Особенности проведения текущей и промежуточной аттестации для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации указанных обучающихся создаются фонды оценочных средств, адаптированные для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланиро-

ванных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе. Такие оценочные средства создаются по мере необходимости с учетом различных нозологий. При проведении текущей и промежуточной аттестации для указанных лиц предусмотрено включение в учебный процесс различных посредников, включая тьюторов и уполномоченных по делам инвалидов. Форма проведения текущей аттестации для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости таким студентам обеспечиваются соответствующие условия проведения занятий и аттестации, в том числе предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

РАЗДЕЛ 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ, А ТАКЖЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Интерактивные и инновационные технологии обучения

При проведении учебных занятий преподаватели обеспечивают развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей).

Выбор методов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья определяется содержанием обучения, уровнем профессиональной подготовки педагогов, методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

5.2 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Учебные аудитории для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС организации.

Состав помещений, оборудования и технических средств обучения, необходимых для реализации дисциплины

№	Наименование помещения	Оборудование и технические средства обучения помещения
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебные столы и стулья; Учебная доска; Компьютер демонстрационный с монитором; Проектор демонстрационный (мультимедийный); Экран проекционный; Звукоусиливающее оборудование.
2	Компьютерный класс	Компьютерные столы и стулья; Компьютер демонстрационный с монитором; Компьютеры с мониторами; Звукоусиливающее оборудование, Наушники индивидуальные.
3	Помещение для самостоятельной работы	Учебные столы и стулья; Компьютеры с монитором с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института;

		Проектор демонстрационный; Экран проекционный; Звукоусиливающее оборудование.

Помещения должны быть укомплектованы оборудованием, в т.ч. специализированной мебелью (учебные столы и стулья), и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (учебная доска, компьютер, видеопроектор). Компьютерный класс с установленным программным обеспечением.

Особенности материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса с участием лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов различной нозологии, предусматриваются и реализуются по мере необходимости. Критерии и порядок создания таких условий указаны в Положении об организации образовательного процесса по образовательным программам для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в Уральском институте фондового рынка.

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ

Номер протокола и дата заседания кафедры	Изменения
№ 1 от 25.08.2025	Утверждение рабочей программы в связи с введением ООП по направлению подготовки 43.03.02 Туризм (уровень бакалавриата)