Автономная некоммерческая организация высшего образования

«Российский новый университет»

(АНО ВО «Российский новый университет»)

Документ подписан квалифицированной электронной подписью
Сертификат: 03489EA30058B4708C45B74E4D79B70F27
Владелец: "АНО ВО ""РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"""
Действителен: с 28.05.2026 по 28.08.2027

Рабочие программы учебных дисциплин

по образовательной программе

«Стратегическое управление бизнесом»

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

(заочная форма обучения)

Москва

2026 г.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Маркетинг-менеджмент

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью учебной дисциплины «Маркетинг-менеджмент» является формирование у студентов комплексного представления об управлении компанией на принципах маркетинга, отражающего взаимосвязь стратегических и тактических маркетинговых решений и оценку влияния этих решений на результативность бизнеса.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Маркетинг-менеджмент относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Маркетинговые исследования в управлении

Деловые межкультурные коммуникации

Параллельно с дисциплиной "Маркетинг-менеджмент" студенты изучают следующие дисциплины:

Управление корпоративным брэндом

Стратегическое управление персоналом организации

Кросс-культурный менеджмент

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Инновационное предпринимательство

Современный цифровой бизнес

Стратегический организационный дизайн

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен оценивать текущее состояние организации (ПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен оценивать текущее состояние организации(ПК-1)	**Знать:**	
	общие характеристики организаций, а также факторы внутренней среды организации	ПК-1-З1
	сущность и принципы маркетинга	ПК-1-З2
	основы взаимодействия производителя потребителя;	ПК-1-З3
	основные теории лидерства и стили управления	ПК-1-З4
	теории мотивации	ПК-1-З5
	особенности проявления власти основные методы убеждения;	ПК-1-З6
	Уметь:	
	оценивать влияние элементов внешней среды на деятельность организации, различать элементы внешней среды прямого и косвенного воздействия;	ПК-1-У1
	определять поведенческую стратегию в организации прогнозировать возникновение конфликтной ситуации и принимать эффективные действия по ее предотвращению;	ПК-1-У2
	разрабатывать план маркетинговых исследований;	ПК-1-У3
	использовать практической деятельности основные понятия и категории маркетинга	ПК-1-У4
	определять позиции лидера в конкретной сложившейся ситуации	ПК-1-У5
	определять истинные побуждения – мотивации работы, овладеть современными моделями мотивации	ПК-1-У6
	Владеть:	
	навыками определения основных черт лидера;	ПК-1-В1
	базовыми методами маркетинга;	ПК-1-В2
	навыками управления конкретной ситуацией и созданием условий для побуждения человека к действиям	ПК-1-В3
	основами управления маркетинговой службы в организации;	ПК-1-В4
	понимание принципов современного маркетинга;	ПК-1-В5
	методами проведения маркетинговых исследований;	ПК-1-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единицы (216 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем							Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э			
1	1	1	36	4	4							32	
2	2	5	180	27	4	16	1,6	3	2	0,4	6,6	146,4	Экзамен, Курсовая работа
	Итого	6	216	31	8	16	1,6	3	2	0,4	6,6	178,4	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем							Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э		
Тема 1. Маркетинг-менеджмент в современной бизнес среде											
1.	Маркетинг-менеджмент в современной бизнес среде	9	1	1						8	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
Тема 2. Влияние маркетинга на результативность бизнеса											
2.	Влияние маркетинга на результативность бизнеса	9	1	1						8	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
Тема 3. Клиентоориентированность как основа устойчивого развития компании											
3.	Клиентоориентированность как основа устойчивого развития компании	9	1	1						8	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
Тема 4 Сегментация, выбор целевых сегментов и позиционирование											
4.	Сегментация, выбор целевых сегментов и позиционирование	9	1	1						8	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
Тема 5. Инновации и разработка новых продуктов											
5.	Инновации и разработка новых продуктов	26	4		4					22	ПК-1-З5, ПК-1-У5, ПК-1-В5
Тема 6. Управление продуктом, товарным ассортиментом и портфелем брендов											
6.	Управление продуктом, товарным ассортиментом и портфелем брендов	26,4	6	2	4					20,4	ПК-1-З6, ПК-1-У6, ПК-1-В6
Тема 7. Внутренние ресурсы, обеспечивающие прибыльность компании и рост											
7.	Внутренние ресурсы, обеспечивающие прибыльность компании и рост	30	6	2	4					24	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
Тема 8. Внешние ресурсы и взаимодействие в маркетинговых каналах											
8.	Внешние ресурсы и взаимодействие в маркетинговых каналах	27	2		2					25	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
Тема 9. Ценообразование: стратегия и тактика, влияющая на результативность											
9.	Ценообразование: стратегия и тактика, влияющая на результативность	24	2		2					22	ПК-1-З6, ПК-1-У6, ПК-1-В6
Тема 10. Курсовая работа											
10.	Курсовая работа	36	3				3			33	
Тема 11. Промежуточная аттестация (экзамен)											
11.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6		2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Маркетинг-менеджмент в современной бизнес среде

Маркетинг-менеджмент как бизнес-процесс. Маркетинг-менеджмент как функция управления, распределенная в компании. Маркетинговая стратегия и тактика. Маркетинговые операционные планы. Тактические решения: развитие, дизайн, упаковка, маркировка, и т.д. Потребности, желания, спрос; сегментирование, выбор целевого рынка, позиционирование, предложения и торговые марки, ценность и удовлетворение, маркетинговые каналы, цепочка поставок, конкуренция, маркетинговая среда.

Эволюция концепций маркетинга. Глобальные тренды новой экономики и изменения в маркетинг-менеджменте. Увеличение власти потребителей. Разнообразие товаров и брендов. Интерактивность коммуникаций и множественность взаимодействий рыночных субъектов. Возможность сравнения товаров, цен, маркетинговой политики. Веб-сайт как средство коммуникации и канал продаж. Социальные медиа – средства коммуникации, формирования лояльности, бренд-строительства. Возможности информационной экономики. Возможность сбора более полной и разносторонней информации о рынках, клиентах и конкурентах. Возможность кастомизации и индивидуального подхода к клиенту. Возможности гипертаргетирования. Интернет как среда для закупки ресурсов и рекрутинга. Задачи маркетинг-менеджмента в новой экономике. Аутосорсинг и межфирменное взаимодействие. Многообразие форм межфирменного взаимодействия: стратегические группы, альянсы, сетевые компании, партнерства.

Тема 2. Влияние маркетинга на результативность бизнеса

Одновременность возрастания значения маркетинга и утраты его позиций в управлении компании. Понятия результативности бизнеса, развитие понимания основной цели бизнеса и его результатов. Долгосрочные и краткосрочные цели. Цели максимизации прибыли, максимизации стоимости фирмы, удовлетворения интересов стейкхолдеров. Роль маркетинга в достижении этих целей. Система измерений результативности бизнеса: результативность и заинтересованные стороны; измерение результативности по уровням управления компании; результативность внутренних и

внешних бизнес-процессов; результативность бизнеса, конкурентное преимущество и стратегическое управление. Понятие результативности маркетинга. Нормативная и контекстуальная оценка результативности маркетинга в компании. Модели цепочек маркетинговой продуктивности. Модели оценки вклада маркетинга в увеличение стоимости компании. Показатели результативности маркетинговой деятельности.

Ключевые маркетинговые метрики.

Тема 3. Клиентоориентированность как основа устойчивого развития компании

Основные понятия: рыночная ориентация, ориентация на клиента, клиентоцентричность. Существенные изменения принципов работы с клиентами: понимание миссии и стратегии, понимание потребителя и потребительские инсайты, подходы к созданию ценности для потребителей, особенности маркетинговых коммуникаций. Персонал клиентоориенированной компании: найм, мотивация и оценка. Роль внутреннего маркетинга в усилении вовлеченности сотрудников в предоставление наивысшей ценности клиенту. Изменения внутренней структуры компании при ориентации на клиента: стратегия, ориентированная на клиента; клиентоориентированная структура бизнес-процессов, ключевые процессы

обеспечивающие ценность для клиента и результативность их обслуживания для самой компании, клиентоориентированная организационная структура; основные компетенции, отражающие клиентоориентированную структуру компании; ресурсы, направленные на интересы потребителя. Логика оценки результативности: результативность на разных этапах взаимодействия с клиентами; результативность как соотношение ценности от клиента и ценности для клиента; оценка клиентской базы. Привлечение клиентов. Оценка готовности к совершению покупки. Оценка доступности товара в каналах распределения. Удержание клиентов. Удовлетворенность клиента - главное условие удержания и формирования лояльности. Методы оценки

удовлетворенности потребителей. Анализ соотношений важность/удовлетворенность. Индекс удовлетворенности клиентов (CSI). Чистый индекс промоутера (NPS). Экономика удовлетворенности и лояльности. Лояльность и ее виды. Показатели и методы измерения лояльности потребителей. Анализ клиентской базы. Теория ценности клиента: ценность от клиента и ценность для клиента. Формирование клиентской базы. Методы анализа клиентской базы: ABC-анализ, XYZ-анализ, интегрированный ABC-XYZ-анализ, RFM – анализ, многофакторные модели анализа. Дифференциация стратегий маркетинга по отношению к различным по привлекательности группам клиентов. Пожизненная ценность клиента. Стратегии повышения ценности клиента. Формирование клиентского капитала. Капитал бренда и клиентский капитал: сравнение подходов.

Тема 4. Сегментация, выбор целевых сегментов и позиционирование

Стратегические маркетинговые решения. Процесс STP как основа традиционного маркетинга. Сегментирование рынка: потребность в сегментации, сущность, критерии сегментации потребительских и промышленных рынков, методы сегментирования. Процесс сегментирования. Критерии эффективной сегментации. Метрики сегментирования рынка. Проблемы, связанные с традиционной сегментацией рынка. Инновационные подходы к сегментации: сегментация, контролируемая по времени. Оценка и выбор целевых сегментов. Дифференциация и анализ цепочки потребления. Позиционирование, стратегии позиционирования. Связь между сегментацией и стратегией компании. Области применения сегментации. Переход от сегментов к стратегическим сегментам. Предложение ценности на потребительских и промышленных рынках.

Тема 5. Инновации и разработка новых продуктов

Ключевые понятия и определения инноваций, изобретений и инновационной деятельности. Схема инновационного цикла фирмы. Категории инноваций — научно технические и рыночный инновации. Классификация инноваций. Инновационный маркетинг и маркетинг инноваций. Маркетинговые категории и инструменты в инновационном цикле маркетинга инноваций. Принципиальная модель маркетинга инноваций на фирме. Организация взаимодействия R&D и маркетинга. Генерирование идей новых продуктов с помощью методов Brainstorming, фокальных объектов, fishbone - «рыбная кость», ТРИЗ. Скрининг идеи (селекция, просеивание, отбор) – 6 ключевых

критериев. Матрица скрининга. 6 уровней новизны продукта и факторы успешных инноваций. Разработка концепции новой продукции и ее тестирование. FAB-подход к разработке спецификации новой продукции. Создание прототипов нового продукта. Разработка торгового знака (вторичного бренда) для продукта, правила нейминга и характеристики успешного торгового знака. Роль и функции упаковки. Методы рыночного тестирования новой продукции. Коммерциализация и рыночный запуск продуктовых инноваций. Модель диффузии инноваций Е. Роджерса. Этапы маркетингового процесса коммерциализации инноваций - планово-аналитический, рыночный запуск (Sell-In), сбытовой.

Тема 6. Управление продуктом, товарным ассортиментом и портфелем брендов

Продукт как основа предложения ценности. Переход от продажи продукта к предоставлению решений и созданию «экосистем» вокруг продуктов. Понятие конкурентоспособности продукции. Ключевые элементы продуктовой стратегии компании. Качество: основные характеристики качества товаров и услуг. Методы оценки рыночных показателей продукта. Стратегии улучшения рыночных показателей продукта. Ассортиментная политика: базовые определения и их взаимосвязь. Стратегическое управление ассортиментом в производственных компаниях. Методы анализа ассортимента: портфельный анализ, анализ прибыльности товарных групп.

Категорийный менеджмент: сущность, задачи и основные участники. Преимущества и недостатки системы категорийного менеджмента. Внедрение системы категорийного менеджмента и оценка ее результативности. Частные бренды. Соотнесение категорий «товар» и «бренд». Формирование потребительского опыта. Процесс управления брендом на основе концепции потребительского опыта. Управление брендами с помощью концепции жизненного цикла товара. Жизненный цикл бренда. Стратегии усиления бренда. Портфель брендов: цели создания и общие принципы управления. Процесс усовершенствования портфеля брендов. Аудит портфеля брендов. Проблема каннибализации брендов. Уровень безубыточной каннибализации. Оценка прибыльности

портфеля брендов.

Тема 7. Внутренние ресурсы, обеспечивающие прибыльность компании и рост

Персонал компании как ресурс маркетинговой функции. Вовлечение персонала в ценности бренда. Методика оценки вовлеченности персонала. Субъекты внутрифирменных взаимодействий. Внутрифирменная кооперация. Понятия внутренний поставщик и внутренний потребитель. Эволюция концепции внутреннего маркетинга. Основные элементы концепции внутреннего маркетинга. Наилучшая практика внутреннего маркетинга. Взаимосвязь удовлетворенности персонала и потребителя. Цепочка прибыли сервисных компаний. Взаимосвязь внутреннего маркетинга и управления качеством. Картографирование внутренних бизнес-процессов . Внутренние стандарты качества.

Тема 8. Внешние ресурсы и взаимодействие в маркетинговых каналах

Сущность и значение внешних ресурсов для деятельности фирмы. Ресурсы макроуровня — государственные и фискальные органы, общества и ассоциации потребителей, общественные коммерческие и организации. Организация взаимодействия с макро-ресурсами с помощью мероприятий GR, PR, благотворительности и бенчмаркинга. Ресурсы мезоуровня — поставщики продукции, поставщики маркетинговых услуг, финансовый сектор и сектор рекрутмента. Организация взаимодействия с субъектами мезоуровня с помощью прямого сотрудничества и аутсорсинга маркетинговых функций.

Понятие, сущность и значение маркетинговых каналов для создания системы эффективной реализации продукции фирмы. Виды и типы маркетинговых каналов. Структура и конфигурация маркетинговых каналов. Понятие уровня маркетингового канала. Факторы, определяющие выбор числа уровней, структуры и конфигурацию каналов сбыта. Вертикальные маркетинговые системы.

Тема 9. Ценообразование: стратегия и тактика, влияющая на результативность

Роль ценообразования в маркетинге. Влияние цен на поведение потребителей, виды цен исходя из потребительского восприятия. Технология позиционирования с помощью ценообразования. Цели ценового позиционирования. Этапы процесса ценообразования. Схема позиционирования с помощью маркетингового подхода к ценообразованию. Варианты карты ценности для разных типов рынков. Алгоритм построения карты ценности. Понятие стратегии ценообразования. Виды стратегий ценообразования — дискаунт-стратегия бюджетных и экономичных цен, стратегия премиальных цен и цен «люкс», стратегия проникновения на рынок, стратегия «снятия сливок», стратегия дифференцированных цен, стратегия запредельных цен. Факторы, определяющие выбор стратегии ценообразования. Связь стратегий ценообразования с различными фазами жизненного цикла товара. Различные тактические мероприятия и приемы, применяемые при маркетинговом подходе к ценообразованию. Прайсинг-менеджмент: управление стратегиями ценообразования. Ценовая премия и структура цены. Резервная (справочная) цена и ценовая эластичность. Методика расчета конкурентоспособных цен. Рекомендованные розничные цены. Ценовое дисконтирование и расчет рекуперирующего прибыль уровня продаж.

Тема 10. Курсовая работа

1. Анализ влияния товарного ассортимента на стратегию развития фирмы
2. Анализ и оценка привлекательности сегментов. Выбор целевых сегментов
3. Анализ конкурентных позиций фирмы на товарном рынке
4. Анализ рыночных возможностей фирмы на целевом рынке
5. Ассортиментная политика фирмы: сущность, проблемы эффективного управления
6. Базовые и конкурентные стратегии фирмы
7. Виды риска и способы уменьшения их отрицательных последствий
8. Внутренняя и внешняя ревизия маркетинговой деятельности
9. Коммуникационная политика фирмы: сущность, структура, проблемы эффективности
10. Конкурентоспособность товара: объект, предмет, концепции, управление
11. Конкурентоспособность фирмы: объекты, предмет, концепции.
12. Контроль в маркетинге: сущность, объекты, типы, цели, приемы и методы
13. Концепция магазина: сущность, свойства, критерии

14. Маркетинговые коммуникации: сущность, структура, типы, особенности
15. Маркетинговые стратегии: сущность, классификация, компоненты
16. Маркетинговый аудит: процесс, методы, результаты
17. Место и роль стратегического и операционного маркетинга в условиях рыночной экономики в России
18. Объекты маркетингового контроля: контроль выполнения планов, контроль прибыльности, стратегический контроль маркетинга
19. Оптовая и розничная торговля: типы, формы, функции
20. Организационные структуры служб маркетинга на фирме: задачи, функции, виды
21. Организация рекламной деятельности фирмы
22. Особенности сегментации российского рынка (на конкретном примере)
23. Особенности ценообразования на различных рынках
24. Паблик рилейшинз: сущность, история развития, функции и области применения
25. Планирование в системе управления маркетингом: сущность, виды, уровни, этапы
26. Планирование сбытовой политики фирмы
27. Повышение конкурентоспособности российского товара и управление его качеством
28. Позиционирование товара и фирмы: сущность, стратегии, процедура, управление
29. Портфельный анализ направлений деятельности фирмы
30. Проблемы адаптации стратегий и тактики фирмы к меняющимся реалиям рынка
31. Разработка бюджета и планирование рекламной кампании
32. Сбытовая политика фирмы: сущность, виды, средства стимулирования сбыта
33. Сервисная политики фирмы: сущность, принципы, задачи, функции
34. Совершенствование маркетинговой деятельности фирмы
35. Совершенствование системы маркетинговых коммуникаций фирмы
36. Совершенствование системы распределения организации
37. Совершенствование товарной политики фирмы
38. Современный маркетинг: сущность, состояние, тенденции развития, управление
39. Стратегическое маркетинговое управление: цели, задачи, основные этапы
40. Товарная политика фирмы: сущность, виды, проблемы эффективности
41. Управление PR – акциями. Бренд – менеджмент
42. Управление корпоративным брендом фирмы
43. Управление маркетинговой деятельностью предприятия: современный аспект
44. Управление маркетингом на инструментальном уровне: управление товаром, ценой, каналами распределения и коммуникационными маркетинговыми средствами
45. Управление маркетингом на корпоративном уровне: портфельные стратегии, стратегии роста, конкурентные стратегии и конкурентные преимущества фирмы
46. Управление маркетингом на функциональном уровне: сегментация рынка, выбор целевых сегментов, позиционирование и репозиционирование. Разработка комплекса маркетинга
47. Управление продажами и товарной политикой фирмы
48. Управление сбытовыми каналами фирмы: проблемы эффективности
49. Управление ценообразованием в маркетинге
50. Формирование маркетинговой стратегии фирмы на рынке услуг
51. Формирование системы маркетинга на предприятии
52. Целевая маркетинговая стратегия: сущность, структура, характеристики
53. Ценовые стратегии фирмы: сущность, цели, виды

Тема 11. Промежуточная аттестация (экзамен)

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Сущность маркетинга менеджмента.
2. Варианты организационного оформления маркетинга в компании.
3. Эволюция концепций маркетинга
4. Глобальные тренды в экономике и задачи маркетинг менеджмента
5. Роль маркетинга в системах управления результативностью
6. Проблемы измеримости маркетинговых результатов и оценки вклада маркетинга в деятельность компании.

7. Результативность маркетинговой деятельности. Проблемы измеримости маркетингового результата.

8. Иерархия измерения результативности бизнеса. Результативность и заинтересованные стороны: потребители, акционеры, менеджеры; персонал; поставщики и партнеры; общество.

9. Иерархия измерений результативности бизнеса. Измерение результативности по уровням управления компании.

10. Иерархия измерений результативности бизнеса. Результативность внутренних и внешних бизнес-процессов компании.

11. Оценка результативности бизнеса на стратегическом, тактическом и операционном уровнях.

12. Классификация показателей управления результативностью бизнеса

13. Оценка эффективности маркетинговых программ по привлечению клиентов

14. Показатели потребительской удовлетворенности. Влияние уровня удовлетворенности на стабильность клиентской базы.

15. Анализ приверженности. Пожизненная ценность клиента.

16. Анализ и оценка продуктивности клиентской базы на основе ABC-подхода.

17. Сравнительная оценка клиентских портфелей. Стратегическое распределение клиентов

18. Современные научные подходы к оценке результативности маркетинга

19. Формирование измеряемых количественных целей маркетинга

20. Маркетинговые активы в структуре активов компании. Современные подходы к оценке стоимости маркетинговых активов

21. Содержание маркетингового процесса, направленного на предоставление ценности клиентам.

22. Этапы процесса STP.

23. Критерии сегментации потребительских и промышленных рынков.

24. Проблемы, связанные с традиционной сегментацией.

25. Критерии оценки и выбора целевых сегментов.

26. Метрики сегментирования рынка.

27. Цепочка потребления как основа для поиска источников дифференциации.

28. Классические стратегии позиционирования и новые подходы к позиционированию.

29. Сущность кастомизации и ее типы.

30. Сущность, синтез и различия инновационного маркетинга и маркетинга инноваций

31. Принципиальная модель маркетинга инноваций на фирме.

32. Организация взаимодействия R&D и маркетинга.

33. Разработка концепции новой продукции и ее тестирование.

34. FAB-подход к разработке спецификации новой продукции.

35. Разработка торгового знака (вторичного бренда) для продукта, правила нейминга и характеристики успешного торгового знака.

36. Методы рыночного тестирования новой продукции.

37. Генерирование идей новых продуктов с помощью методов Brainstorming, фокальных объектов, fishbone - «рыбная кость», ТРИЗ.

38. Скрининг идеи (селекция, просеивание, отбор) – 6 ключевых критериев.

39. Матрица скрининга. 6 уровней новизны продукта и факторы успешных инноваций.

40. Модель диффузии инноваций Е. Роджерса.

41. Этапы маркетингового процесса коммерциализации инноваций

42. Основные характеристики качества товаров и услуг.

43. Конкурентоспособность продукции.

44. Жизненный цикл бренда и его соотнесение с жизненным циклом товара.

45. Формирование потребительского опыта.

46. Рычаги усиления бренда.

47. Процесс усовершенствования портфеля брендов.

48. Система категорийного менеджмента и оценка ее результативности.

49. Системы метрик капитала бренда и «здоровья» бренда.

50. Методика оценки вовлеченности персонала (MCA).

51. Комплекс внутреннего маркетинга.

52. Сравнительный анализ моделей внутреннего маркетинга.
53. Влияние внутреннего маркетинга на качество товаров и услуг компании.
54. Роль внутреннего маркетинга в достижении рыночных целей фирмы.
55. Цепочка прибыльности сервисных компаний.
56. Внешние ресурсы макро- и мезоуровня фирмы.
57. Виды и типы маркетинговых каналов.
58. Структура и конфигурация маркетинговых каналов.
59. Вертикальные маркетинговые системы.
60. Виды стратегий ценообразования

Планы семинарских занятий

Тема 5. Инновации и разработка новых продуктов. .
Время - 4 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Инновационная деятельность фирмы
• Инновационный маркетинг и маркетинг инноваций
• Маркетинговые категории и инструменты в инновационном цикле маркетинга инноваций.
• Процесс разработки новых продуктов
• Коммерциализация и рыночный запуск продуктовых инноваций.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 6. Управление продуктом, товарным ассортиментом и портфелем брендов. .
Время - 4 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Управление продуктом
• Ключевые элементы продуктовой стратегии компании.
• Методы оценки рыночных показателей продукта.
• Стратегии улучшения рыночных показателей продукта.
• Управление ассортиментом в производственных и торговых компаниях
• Управление брендом и портфелем брендов
• Портфель брендов: цели создания и общие принципы управления.
• Процесс усовершенствования портфеля брендов.
• Аудит портфеля брендов.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 7. Внутренние ресурсы, обеспечивающие прибыльность компании и рост. .
Время - 4 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Эволюция концепции внутреннего маркетинга.
• Основные элементы концепции внутреннего маркетинга.
• Наилучшая практика внутреннего маркетинга.
• Влияние внутренних процессов на результативность бизнеса
• Взаимосвязь удовлетворенности персонала и потребителя.
• Цепочка прибыли сервисных компаний.
• Картографирование внутренних бизнес-процессов.
• Внутренние стандарты качества.

3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 8. Внешние ресурсы и взаимодействие в маркетинговых каналах. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Сущность и значение внешних ресурсов для деятельности фирмы.
• Ресурсы макроуровня
• Маркетинговые каналы
• Структура и конфигурация маркетинговых каналов.
• Вертикальные маркетинговые системы.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 9. Ценообразование: стратегия и тактика, влияющая на результативность. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Влияние цен на поведение
• Технология позиционирования с помощью ценообразования.
• Этапы процесса ценообразования.
• Маркетинговые стратегии в области ценообразования
• Связь стратегий ценообразования с различными фазами жизненного цикла товара.
Различные тактические мероприятия и приемы, применяемые при маркетинговом подходе к ценообразованию.
• Прайсинг-менеджмент.
• Ценовое дисконтирование и расчет рекуперирующего прибыль уровня продаж.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

АУТСОРСИНГ - выполнение всех или части функций по управлению организацией сторонними специалистами

АССОРТИМЕНТ - перечень выпускаемой и продаваемой продукции по видам, типам, сортам, размерам и маркам.

БЕНЧМАРКЕТИНГ - исследование технологии, процессов и методов организации производства и сбыта продукции на лучших предприятиях партнеров и конкурентов в целях повышения эффективности собственной фирмы (принцип - от лучшего к лучшему).

БРЕНДИНГ - область системы маркетинговых коммуникаций, процесс создания и развития бренда и его идентичности.

БЮДЖЕТ МАРКЕТИНГА - финансовый план маркетинга или раздел плана маркетинга предприятия, в котором в детализированной форме (по элементам комплекса маркетинга или по мероприятиям маркетинга) приведены величины затрат, доходов и

ВАРИАЦИЯ ТОВАРА - модификация товара, который уже производится и находится на рынке, путем изменения его отдельных свойств или показателей качества.

ДЕМПИНГ - продажа товара по ценам, значительно ниже среднего рыночного уровня, так называемым "бросовым", иногда ниже себестоимости. Во многих западных странах действуют антидемпинговые законодательства, которые защищают прибыль национальных производителей и нередко препятствуют ввозу товаров из других стран, предлагаемых по пониженным ценам в связи с недостаточной конкурентоспособностью.

ДИАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ - специфический, самостоятельный этап маркетингового исследования, необходимый для формирования более полного и точного представления о внутренних мотивах поведения конкурентов.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ - товарная стратегии, в соответствии с которой предприятие расширяет число производимых продуктов или одновременно развивает более двух, не связанных друг с другом производств в целях завоевания новых рынков и получения дополнительной прибыли.

ДИЛЕР - в переводе с английского языка и по виду занятий - это делец. В его деятельности преобладает не посредничество, а самостоятельная торговля, в которой он становится собственником приобретаемых товаров. В отличии от брокера и торгового агента доходы дилера складываются в основном не за счет вознаграждений, а из разницы между проданной и покупной ценой товара. В маркетинге дилер - это возможное звено каналов распределения.

ДИСТРИБЬЮТОР - оптовые торговцы, реализующие товары полностью от своего имени по заключенным договорам, как с поставщиками, так и с потребителями. Они изучают рынок, ведут рекламу, имеют собственное складское хозяйство или даже развитую складскую механизированную сеть.

ЕМКОСТЬ РЫНКА - объем реализуемого при текущем уровне цен товара в течение определённого отрезка времени. Емкость рынка рассчитывается по отдельному товару или по ассортиментному списку товаров.

ИННОВАЦИЯ ТОВАРА - вывод новых продуктов или новой группы продуктов на рынок, процесс непрерывного совершенствования продукта, связанного с созданием оригинальных, улучшенных или модифицированных продуктов. Имеет главное значение среди мероприятий по обеспечению продолжительности жизненного цикла товара и рентабельности предприятия и включает в себя способы дифференцирования и диверсификации продукта.

ИНТЕРАКТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ - форма прямого маркетинга, осуществляемая с помощью интерактивных компьютерных служб, предоставляющих информационные услуги в оперативном режиме.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМ МАРКЕТИНГА - процесс получения, обработки и систематизации данных и превращение их в "готовую к употреблению" информацию, обеспечивающую нормальное функционирование маркетинговой системы. Включает организационное, правовое, экономическое, техническое, программное, математическое и др. обеспечение.

КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ - стадия разработки нового продукта; процесс выбора правильного времени выхода на рынок, последовательности и объема деятельности на разных рынках, эффективного метода распределения и продвижения продукта, а также разработки оперативного плана маркетинга.

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ - работа торговых организаций и предприятий, отдельных предпринимателей или бизнесменов, направленная на организацию и совершение процессов купли-продажи товаров или услуг представленных на региональных, национальных и международных рынках.

КОНКУРЕНТНАЯ КАРТА РЫНКА - классификация и анализ конкурентов по занимаемой ими позиции на рынке. Распределение рыночных долей конкурентов, позволяет контролировать место (лидер, аутсайдер) конкурента (или собственной фирмы) на рынке.

КОНКУРЕНЦИЯ - экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы фирм и предприятий в процессе создания, сбыта и потребления материальных и духовных благ. Является регулятором рыночных отношений, стимулирует ускорение НТП и эффективности общественного производства.

КОНТРОЛЛИНГ - Количественная и качественная оценка оперативных и стратегических решений руководства, анализ хозяйственной деятельности предприятия. Контроллинг является системой внутреннего контроля экономичности работы предприятия и его подразделений, ревизии, аудита. Позволяет управлять процессом достижения конечных целей и результатов деятельности фирмы.

КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГА - система основных идей, положений и инструментария маркетинговой деятельности, которые используются для достижения целей предприятия - получение прибыли и удовлетворение потребностей конечного потребителя. В зависимости от конкретного состояния окружающей среды, уровня развития рыночных отношений (рынок

продавца или рынок потребителя) выделяют традиционную, производственную, сбытовую, товарную, социально-этическую и сервисную концепции маркетинга.

МАРКЕТИНГ-АУДИТ - это ревизия, обнаружение слабых мест в концепции, стратегиях и планах маркетинга, в результатах их реализации. Является средством осуществления стратегического контроля маркетинга.

МАРКЕТИНГ-КОНТРОЛЛИНГ - контроль результатов маркетинговой деятельности предприятия. Включает подсистемы контроля и аудита, которые предполагают проведение процессов измерения, ревизии и оценки результатов реализации концепций, стратегий и планов маркетинга, эффективности управляющих мероприятий для достижения целей маркетинга.

МАРКЕТИНГ-ЛОГИСТИКА - совокупность методов, с помощью которых в системе маркетинга осуществляются анализ, синтез и оптимизация потоков всех видов, сопровождающих товар или услугу от производителя до конкретного покупателя, а также коммуникации элементов маркетинговой системы в процессе из взаимодействия.

МАРКЕТИНГ-СТАТИСТИКА - совокупность данных и показателей, характеризующих состояние внутренней и внешней среды маркетинга.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ МАРКЕТИНГ - маркетинг, используемый предприятиями и государством во внешнеэкономической деятельности

МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ - деятельность, связанная с осуществлением функций маркетинга с целью формирования и воспроизводства спроса и обеспечения прибыли фирмы. Маркетинговая деятельность позволяет дать ответы на вопросы: что и сколько производить? как и где производить? так, чтобы товар или услуга удовлетворяли спрос и обеспечивали прибыль.

МАРКЕТИНГОВАЯ СИСТЕМА - совокупность социально-экономических элементов рыночной среды, каждый из которой обладает самостоятельностью и целостностью, находятся в непрерывном взаимодействии по поводу формирования и развития спроса на товары и услуги в целях получения прибыли.

МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА ФИРМЫ - совокупность активных организаций и сил, действующих за пределами фирмы, влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с партнерами отношения успешного сотрудничества. Слагается из микросреды и макросреды.

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ - количественный и качественный анализ одного или нескольких рынков для получения информации о потенциале, емкости рынка, характеристиках конкурентной среды, ценах. Исследование рынков проводятся для выяснения их способности обеспечивать производство или продажу товаров и услуг для удовлетворения потребителей.

МАРКЕТИНГ – МИКС – комплекс составляющих маркетинг (товар, цена, продвижение, рынок, потребитель), а также комбинация связанных с ним мер, вызывающая желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка.

МАРКЕТИНГОВАЯ СИСТЕМА – совокупность взаимодействующих социально-экономических элементов рынка, определяющих возможности маркетинга хозяйствующего субъекта (целевые потребители и контактная аудитория, поставщики, посредники, конкуренты).

МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА – среда, представленная совокупностью активных факторов и условий, в рамках которых осуществляется маркетинг предприятия.

МИКРОСРЕДА МАРКЕТИНГА – непосредственное окружение фирмы, обеспечивающее ее жизнедеятельность и возможности по обслуживанию потребителей (контактные аудитории, поставщики, посредники, конкуренты).

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ – 1) основной курс и комплекс средств (теоретических и практических) достижения главной цели маркетинговой деятельности; 2) система мер по достижению цели, основанная на учете существующих возможностей и условий.

МАРКЕТОЛОГ – специалист по маркетингу.

МЕДИОПЛАН – документ, в котором определяются цели, задачи, содержание, направленность, сроки, способы и прогноз эффективности рекламных мероприятий.

МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ - Управленческая деятельность, связанная с планированием, организацией, контролем и стимулированием всех подразделений отдела маркетинга фирмы. В условиях рынка является совокупностью принципов, методов, средств и форм управления маркетингом в целях формирования спроса на товары и услуги, увеличения прибыли.

ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ – купля-продажа больших партий товара с целью использования в производстве или для последующей перепродажи.

ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА – структурное построение для управления маркетинговыми функциями, устанавливающее подчиненность и ответственность за выполнение тех или иных заданий.

ПЛАН МАРКЕИНГА – документ, в котором определяются цели, задачи и мероприятия по всем элементам комплекса маркетинга, а также последовательность, сроки и ответственность за их достижение и выполнение.

ПЛАНИРОВАНИЕ – 1) функция управления, посредством которой определяются и достигаются цели деятельности организации; 2) процесс разработки и выполнения плана, установления и соблюдения пропорций в достижении определенной цели.

ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА – разработка плана мероприятий по определению и осуществлению конкретных действий достижения рыночных целей в определенный период времени.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ (товара, фирмы) – совокупность действий по обеспечению конкурентного положения товара на рынке, а также создание в сознании покупателей положительного образа (имиджа) фирмы, товара, предпочтительных стимулов к его приобретению.

ПОКУПАТЕЛЬ – физическое или юридическое лицо, приобретающее товар (услугу) за оплату.

ПОЛИТИЧЕСКАЯ СРЕДА – совокупность государственных учреждений, структур и инструментов, которые влияют на деятельность физических и юридических лиц в данном обществе.

ПОЛЕЗНОСТЬ – субъективная оценка потребителем совокупности свойств (характеристик) товара и удовлетворенности им.

ПОСРЕДНИК – 1) физическое или юридическое лицо, содействующее обращению товаров (услуг); 2) физическое или юридическое лицо, содействующее компании в продвижении, распространении и сбыте товаров (услуг).

ПОТРЕБИТЕЛЬ – физическое или юридическое лицо, домохозяйство, являющееся пользователем продукта, услуги, «главное звено маркетинговой деятельности» [Ф. Котлер].

ПОТРЕБНОСТЬ – нужда, принявшая специфическую, конкретизированную форму в соответствии с личностными особенностями человека, его опытом и уровнем культуры.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ТОВАРА НА РЫНКЕ - комплекс мер, благодаря которым в сознании целевых потребителей данный товар занимает собственное, отличное от других и выгодное для компании место по отношению к аналогичным товарам.

ПОСТАВЩИКИ - компании и частные лица, которые обеспечивают компанию и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства товаров услуг.

ПРИБЫЛЬ - в экономической науке - доход тех, кто предлагает экономике предпринимательские способности. В экономике различают нормальную и экономические прибыли. Прибыль исчисляется как разность между выручкой от реализации продукта хозяйственной деятельности и суммой затрат факторов производства на эту деятельность в денежном выражении.

ПРЯМОЕ ВЛАДЕНИЕ – универсальная стратегия международного маркетинга, основанная на вложении капитала в создание за рубежом собственных предприятий с полным контролем над ними.

ПРЯМОЙ МАРКЕТИНГ – 1) маркетинг, направленный непосредственно на заключение торговой сделки с потребителем; 2) интерактивная форма продвижения продукции, в которой используется одно или несколько средств коммуникаций в целях получения прямого ответа на предложение покупки.

РЕКЛАМА - любая форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг, которую заказывает и финансирует определенный спонсор.

РЕИМПОРТ - обратный ввоз в страну товаров, ранее вывезенных за границы и не подвергшихся там переработке (например, не проданных на иностранном аукционе, с консигнационного склада, забракованных и возвращенных иностранным покупателем).

РЕСУРСЫ (От фр.Кеззоигсе - вспомогательное средство) - источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ, которые можно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях.

РЫНОК - место встречи спроса и предложения, где происходит выявление степени соответствия характеристик произведенного продукта общественной потребности в нем, осуществляется сравнение конкурентоспособности данного товара с конкурентоспособностью

товара-конкурента.

Целевой рынок - рынок, выбранный в результате исследования рынков сбыта той или иной продукции или услуги, характеризующийся минимальными расходами на маркетинг и обеспечивающий для фирмы основную долю результата ее деятельности (прибыли или других критериев цели вывода на рынок товара или услуги).

РЫНОЧНАЯ НИША - сегмент рынка товаров и услуг, который свободен от конкуренции и гарантирует компании финансовый успех.

САНАЦИЯ - комплекс мероприятий, проводимый в интересах фирмы с целью улучшения ее финансового положения, предотвращения ее банкротства, повышения ее устойчивости на рынке, ее конкурентоспособности (например: аудит, выпуск новых акций, реорганизация, обновление технологий, увеличение банковских кредитов и т.д.).

СБЫТ – система реализации товаров (услуг).

СВЯЗЬ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ (public relations) – форма продвижения товара через создание благоприятного общественного мнения о фирме и ее продукции.

SWOT-анализ – 1) выявление и разделение влияющих на стратегическое развитие фирмы ключевых факторов: внешних – внутренних и позитивных –негативных; 2) интегрированная оценка деятельности (возможностей и угроз).

СЕГМЕНТЫ РЫНКА - группы потребителей, выделенные в процессе сегментирования рынка; в идеале это группы, имеющие одинаковые потребности и одинаково реагирующие на маркетинговое воздействие.

СЕТЕВОЙ ПОДХОД В МАРКЕТИНГЕ - взаимодействие организаций, базирующееся на многосторонних взаимосвязях, а не на "двухцветных" отношениях (только покупатель и продавец). Сетевой подход утверждает, что ни продавцы, ни покупатели не свободны в выборе и замене партнеров. Обмен ресурсами среди членов маркетинговой сети является источником зависимости и власти. Маркетинговая сеть включает три взаимосвязанных компонента: участников (фирмы), ресурсы и виды деятельности.

СЕЛЕКЦИЯ РЫНКОВ – метод (процесс) отбора рынка (рынков) по признаку значимости для дальнейшего освоения.

СЕРВИС – 1) система обеспечения, позволяющая покупателю выбрать оптимальный вариант приобретения и потребления товара (услуг); 2) коммерческие или технические дополнительные услуги изготовителя или продавца, предоставляемые потребителю для повышения привлекательности (конкурентоспособности) товара и условий его эксплуатации.

СЕРТИФИАТ СООТВЕТСТВИЯ – документ, удостоверяющий соответствие производимого или реализуемого товара определенным нормам и стандартам.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ - показатель способности

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Письменный опрос
2	ПК-1-З1	• Концепция ориентации на производство. • Концепция ориентации на сбыт. • Концепция маркетинга. • Холистический маркетинг и его составляющие • Маркетинг, ориентированный на стоимость. • Маркетинг 3.0.
3	ПК-1-З2	Письменный опрос
4	ПК-1-З2	• Понятия результативности бизнеса. • Цели максимизации прибыли, максимизации стоимости фирмы • Нормативная и контекстуальная оценка результативности маркетинга в компании. • Модели цепочек маркетинговой продуктивности. • Показатели результативности маркетинговой деятельности. • Ключевые маркетинговые метрики.

5	ПК-1-З3	Письменный опрос
6	ПК-1-З3	• Продуктивность воронки продаж. • Оценка готовности к совершению покупки. • Оценка доступности товара в каналах распределения. • Удержание клиентов. • Методы оценки удовлетворенности потребителей. • Анализ соотношений важность/удовлетворенность. • Индекс удовлетворенности клиентов
7	ПК-1-З4	Письменный опрос
8	ПК-1-З4	• 6 уровней новизны продукта и факторы успешных инноваций. • Разработка концепции новой продукции и ее тестирование. • FAB-подход к разработке спецификации новой продукции. • Создание прототипов нового продукта. • Роль и функции упаковки. • Методы рыночного тестирования новой продукции.
9	ПК-1-З5	Письменный опрос
10	ПК-1-З5	• Соотнесение категорий «товар» и «бренд». • Формирование потребительского опыта. • Жизненный цикл бренда. • Стратегии усиления бренда. • Оценка прибыльности портфеля брендов.
11	ПК-1-З6	Письменный опрос
12	ПК-1-З6	• Персонал компании как ресурс маркетинговой функции. • Вовлечение персонала в ценности бренда. • Методика оценки вовлеченности персонала. • Субъекты внутрифирменных взаимодействий. • Внутрифирменная кооперация. • Понятия внутренний поставщик и внутренний потребитель.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
14	ПК-1-У1	Выполнить эссе на тему: «Сегментировать или не сегментировать рынок?»
15	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
16	ПК-1-У2	Выполнить эссе на тему: «Нужен ли внутренний маркетинг российским компаниям?»
17	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
18	ПК-1-У3	Выполнить эссе на тему: «Значение удачного имиджа для рекламного сообщения»
19	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
20	ПК-1-У4	Выполнить эссе на тему: «Основные потребительские свойства товара»
21	ПК-1-У5	Выполнить задание 5
22	ПК-1-У5	Выполнить эссе на тему: «Значение внешних ресурсов для деятельности фирмы.»
23	ПК-1-У6	Выполнить задание 6
24	ПК-1-У6	Выполнить эссе на тему: «Связь между сегментацией и стратегией компании.»

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ПК-1-В1	Выполнить задание 7

26	ПК-1-В1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Стратегии омоложения стареющих брендов»
27	ПК-1-В2	Выполнить задание 8
28	ПК-1-В2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Оценка результативности введения частных брендов в ассортимент розничного торговца»
29	ПК-1-В3	Выполнить задание 9
30	ПК-1-В3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Влияние внутреннего маркетинга на результативность бизнеса»
31	ПК-1-В4	Выполнить задание 10
32	ПК-1-В4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Программы лояльности»
33	ПК-1-В5	Выполнить задание 11
34	ПК-1-В5	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Стратегическое ценообразование»
35	ПК-1-В6	Выполнить задание 12
36	ПК-1-В6	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Создание потребительской ценности»

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-1-З1	Письменный опрос
2	ПК-1-З1	• Маркетинг-менеджмент как функция управления, распределенная в компании. • Служба маркетинга. • Маркетинговая стратегия и тактика. • Маркетинговые операционные планы.
3	ПК-1-З2	Письменный опрос
4	ПК-1-З2	• Персонал клиентоориенированной компании • Стратегия, ориентированная на клиента; • Клиентоориентированная структура бизнес-процессов, • Клиентоориентированная организационная структура; • Основные компетенции, отражающие клиентоориентированную структуру компании
5	ПК-1-З3	Письменный опрос
6	ПК-1-З3	• Ассортиментная политика. • Методы анализа ассортимента: портфельный анализ, анализ прибыльности товарных групп. • Категорийный менеджмент: сущность, задачи и основные участники. • Преимущества и недостатки системы категорийного менеджмента. • Внедрение системы категорийного менеджмента и оценка ее результативности.
7	ПК-1-З4	Письменный опрос

8	ПК-1-З4	• Взаимосвязь удовлетворенности персонала и потребителя. • Цепочка прибыли сервисных компаний. • Взаимосвязь внутреннего маркетинга и управления качеством. • Картографирование внутренних бизнес-процессов • Внутренние стандарты качества.
9	ПК-1-З5	Письменный опрос
10	ПК-1-З5	• Роль ценообразования в маркетинге. • Цели ценового позиционирования. • Этапы процесса ценообразования. • Схема позиционирования с помощью маркетингового подхода к ценообразованию. • Алгоритм построения карты ценности.
11	ПК-1-З6	Письменный опрос
12	ПК-1-З6	• Виды и типы маркетинговых каналов. • Структура и конфигурация маркетинговых каналов. • Понятие уровня маркетингового канала. • Факторы, определяющие выбор числа уровней, структуры и конфигурацию каналов сбыта. • Вертикальные маркетинговые системы.
13	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
14	ПК-1-У1	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Сравнительный анализ методик измерения стоимости брендов»
15	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
16	ПК-1-У2	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Методы повышения конкурентоспособности продукции»
17	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
18	ПК-1-У3	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Корпоративная репутация как нематериальный актив и источник стоимости акционерного капитала компании»
19	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
20	ПК-1-У4	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Маркетинг сотворчества как инструмент привлечения и удержания клиентов»
21	ПК-1-У5	Выполнить задание 5
22	ПК-1-У5	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Сегментация интернет-пользователей и гипертаргетирование»
23	ПК-1-У6	Выполнить задание 6
24	ПК-1-У6	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Капитал бренда и потребительский капитал»
25	ПК-1-В1	Выполнить задание 7
26	ПК-1-В1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Оптимизация товарного ассортимента/портфеля брендов (на реальном примере)»
27	ПК-1-В2	Выполнить задание 8
28	ПК-1-В2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Сегментация пользователей Интернета»
29	ПК-1-В3	Выполнить задание 9
30	ПК-1-В3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Интернет как инновационный механизм продвижения ценности бренда»
31	ПК-1-В4	Выполнить задание 10
32	ПК-1-В4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Разработка комплекса маркетинга для премиальных продуктов»
33	ПК-1-В5	Выполнить задание 11
34	ПК-1-В5	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Ценообразование по принципу «Плати, сколько хочешь»»

35	ПК-1-В6	Выполнить задание 12
36	ПК-1-В6	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Политика компаний в условиях ценовых войн»

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Вопросы для подготовки к экзамену 1-10
2	ПК-1-З1	1. Сущность маркетинга менеджмента. 2. Варианты организационного оформления маркетинга в компании. 3. Эволюция концепций маркетинга 4. Глобальные тренды в экономике и задачи маркетинг менеджмента 5. Роль маркетинга в системах управления результативностью 6. Проблемы измеримости маркетинговых результатов и оценки вклада маркетинга в деятельность компании. 7. Результативность маркетинговой деятельности. Проблемы измеримости маркетингового результата. 8. Иерархия измерения результативности бизнеса. Результативность и заинтересованные стороны: потребители, акционеры, менеджеры; персонал; поставщики и партнеры; общество. 9. Иерархия измерений результативности бизнеса. Измерение результативности по уровням управления компании. 10. Иерархия измерений результативности бизнеса. Результативность внутренних и внешних бизнес-процессов компании.
3	ПК-1-З2	Вопросы для подготовки к экзамену 11-20
4	ПК-1-З2	11. Оценка результативности бизнеса на стратегическом, тактическом и операционном уровнях. 12. Классификация показателей управления результативностью бизнеса 13. Оценка эффективности маркетинговых программ по привлечению клиентов 14. Показатели потребительской удовлетворенности. Влияние уровня удовлетворенности на стабильность клиентской базы. 15. Анализ приверженности. Пожизненная ценность клиента. 16. Анализ и оценка продуктивности клиентской базы на основе ABC-подхода. 17. Сравнительная оценка клиентских портфелей. Стратегическое распределение клиентов 18. Современные научные подходы к оценке результативности маркетинга 19. Формирование измеряемых количественных целей маркетинга 20. Маркетинговые активы в структуре активов компании. Современные подходы к оценке стоимости маркетинговых активов
5	ПК-1-З3	Вопросы для подготовки к экзамену 21-30

6	ПК-1-З3	21. Содержание маркетингового процесса, направленного на предоставление ценности клиентам. 22. Этапы процесса STP. 23. Критерии сегментации потребительских и промышленных рынков. 24. Проблемы, связанные с традиционной сегментацией. 25. Критерии оценки и выбора целевых сегментов. 26. Метрики сегментирования рынка. 27. Цепочка потребления как основа для поиска источников дифференциации. 28. Классические стратегии позиционирования и новые подходы к позиционированию. 29. Сущность кастомизации и ее типы. 30. Сущность, синтез и различия инновационного маркетинга и маркетинга инноваций
7	ПК-1-З4	Вопросы для подготовки к экзамену 31-40
8	ПК-1-З4	31. Принципиальная модель маркетинга инноваций на фирме. 32. Организация взаимодействия R&D и маркетинга. 33. Разработка концепции новой продукции и ее тестирование. 34. FAB-подход к разработке спецификации новой продукции. 35. Разработка торгового знака (вторичного бренда) для продукта, правила нейминга и характеристики успешного торгового знака. 36. Методы рыночного тестирования новой продукции. 37. Генерирование идей новых продуктов с помощью методов Brainstorming, фокальных объектов, fishbone - «рыбная кость», ТРИЗ. 38. Скрининг идеи (селекция, просеивание, отбор) – 6 ключевых критериев. 39. Матрица скрининга. 6 уровней новизны продукта и факторы успешных инноваций. 40. Модель диффузии инноваций Е. Роджерса.
9	ПК-1-З5	Вопросы для подготовки к экзамену 41-50
10	ПК-1-З5	41. Этапы маркетингового процесса коммерциализации инноваций 42. Основные характеристики качества товаров и услуг. 43. Конкурентоспособность продукции. 44. Жизненный цикл бренда и его соотнесение с жизненным циклом товара. 45. Формирование потребительского опыта. 46. Рычаги усиления бренда. 47. Процесс усовершенствования портфеля брендов. 48. Система категорийного менеджмента и оценка ее результативности. 49. Системы метрик капитала бренда и «здоровья» бренда. 50. Методика оценки вовлеченности персонала (МСА).
11	ПК-1-З6	Вопросы для подготовки к экзамену 51-60
12	ПК-1-З6	51. Комплекс внутреннего маркетинга. 52. Сравнительный анализ моделей внутреннего маркетинга. 53. Влияние внутреннего маркетинга на качество товаров и услуг компании. 54. Роль внутреннего маркетинга в достижении рыночных целей фирмы. 55. Цепочка прибыльности сервисных компаний. 56. Внешние ресурсы макро- и мезоуровня фирмы. 57. Виды и типы маркетинговых каналов. 58. Структура и конфигурация маркетинговых каналов. 59. Вертикальные маркетинговые системы. 60. Виды стратегий ценообразования

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
2	ПК-1-У1	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Методы повышения воспринимаемого качества»
3	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
4	ПК-1-У2	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Дифференциация как оружие в конкурентной борьбе»
5	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
6	ПК-1-У3	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Влияние удовлетворенности потребителя на стоимость компании»
7	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
8	ПК-1-У4	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Частные бренды и ценообразование на них»
9	ПК-1-У5	Выполнить задание 5
10	ПК-1-У5	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Разработка программ повышения удовлетворенности клиентов»
11	ПК-1-У6	Выполнить задание 6
12	ПК-1-У6	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Системы метрик «здоровья» бренда»

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-В1	Выполнить задание 7
2	ПК-1-В1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Категорийный менеджмент: построение взаимодействия между розничным торговцем и производителем»
3	ПК-1-В2	Выполнить задание 8
4	ПК-1-В2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Эффективная (-ое) сегментация/перепозиционирование/массовая кастомизация (на конкретном примере)»
5	ПК-1-В3	Выполнить задание 9
6	ПК-1-В3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Использование маркетинговых инструментов для решения проблем восприятия нано-технологий в России»
7	ПК-1-В4	Выполнить задание 10
8	ПК-1-В4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Построение клиентоориентированной компании (на конкретном примере)»
9	ПК-1-В5	Выполнить задание 11
10	ПК-1-В5	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Финансовый анализ ценовых решений»
11	ПК-1-В6	Выполнить задание 12
12	ПК-1-В6	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Изменение цен в рамках ЖЦТ»

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Карпова, С. В. Маркетинг: теория и практика : учебник для вузов / С. В. Карпова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16683-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559864

2. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала : учебник для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14616-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567811

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
https://ptpmag.ru/ Официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Кузина Маргарита Николаевна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу "Стратегическое управление бизнесом" в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель изучения дисциплины «Анализ и оценка эффективности ресурсов организации» – формирование у студентов комплексных, систематизированных, углубленных знаний, изучение основных закономерностей и проблем, связанных с деятельностью предприятий в современных условиях экономики.; ознакомление студентов с выдвинутыми российскими и зарубежными учеными концепциями и подходами, касающимися места управления ресурсами в деятельности организации.

Основные задачи изучения дисциплины:

- выявить роль управления ресурсами как фактора повышения экономических результатов деятельности предприятия;
- определить основные методы управления ресурсами;
- готовить информационную базу в области ресурсов для выбора и принятия хозяйственных решений;
- дать знания экономических и технических методов и средств учета и контроля ресурсов на предприятии;
- определять и выбирать системы управления ресурсами, соответствующие целям и условиям работы организации.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно изучаются:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Методы принятия управленческих решений

Маркетинговые исследования в управлении

Деловые межкультурные коммуникации

Управление корпоративным брэндом

Технологии персональной эффективности

Стратегическое управление персоналом организации

Современные технологии командообразования в организации

Современные методы управления ресурсами компании

Проектный менеджмент

Маркетинг-менеджмент

Кросс-культурный менеджмент

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Инновационное предпринимательство

Современные технологии организации и управления бизнесом
Современный цифровой бизнес
Стратегический организационный дизайн
Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации
Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании
Стратегический маркетинг
Управление рисками в деятельности организации

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен оценивать текущее состояние организации (ПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен оценивать текущее состояние организации(ПК-1)	**Знать:**	
	теоретические основы с области оценки и управления ресурсами организации	ПК-1-З1
	методы и технологии анализа ресурсов организации	ПК-1-З2
	методы и методики оценки состояния и потребностей в ресурсах организации	ПК-1-З3
	метода и технологии планирования и управления ресурсами организации	ПК-1-З4
	Уметь:	
	применять в практической деятельности знания в области классификации и оценки текущего состояния ресурсов организации	ПК-1-У1
	анализировать состояние ресурсов в организации	ПК-1-У2
	оценивать состояние ресурсов организации	ПК-1-У3
	разрабатывать стратегические планы развития бизнеса с учетом потребности организации в определенных видах ресурсов	ПК-1-У4
	Владеть:	
	методами применения теоретических знаний в области состояния и оценки ресурсного потенциала организации на практике	ПК-1-В1
	технологиями и методами анализа текущего состояния ресурсов в организации	ПК-1-В2

	технологиями и методами оценки текущего состояния ресурсов организации	ПК-1-В3
	технологиями разработки и реализации стратегических планов развития бизнеса с учетом потребности организации в определенных видах ресурсов	ПК-1-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	1	1	36	4	4						32	
2	2	3	108	12		8	1,6	2	0,4	6,6	89,4	Экзамен
	Итого	4	144	16	4	8	1,6	2	0,4	6,6	121,4	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Тема 1. Ресурсы организации и их роль в эффективности бизнеса.										
1.	Тема 1. Ресурсы организации и их роль в эффективности бизнеса.	33	3	1	2				22	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
Тема 2. Управление ресурсами организации.										
2.	Тема 2. Управление ресурсами организации.	33	3	1	2				22	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
Тема 3. Анализ ресурсов организации										
3.	Тема 3. Анализ ресурсов организации	33	3	1	2				22	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
Тема 4. Оценка эффективности использования ресурсов в организации										
4.	Тема 4. Оценка эффективности использования ресурсов в организации	34,4	3	1	2				23,4	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Тема 1. Ресурсы организации и их роль в эффективности бизнеса.

Социально-исторические предпосылки и условия возникновения современного управления ресурсами. Состояние и перспективы управления

ресурсами в России. Практика управления ресурсами в современных

организациях. Сущность ресурсов. Понятия: материально-технических, земельных, человеческих, финансовых ресурсов. Планирование ресурсов. Концепция «бережливого производства». Виды ресурсов. Особенности управления разными видами ресурсов.

Тема 2. Тема 2. Управление ресурсами организации.

Виды ресурсов, необходимые предприятию для его функционирования и эффективность их использования.

Управление материальными ресурсами и запасами. Разработка стратегии управления материальными ресурсами на предприятии. Экономические и производственные ресурсы предприятия (организации).

Внешние и внутренние факторы управления финансовыми ресурсами предприятия (организации). Основные формы существования финансовых ресурсов предприятия (организации). Собственные и заемные ресурсы предприятия. Привлечение ресурсов. Источники формирования финансовых ресурсов предприятия (организации). Критерии эффективности финансов предприятий, распределение и финансирование. Инновационный критерий эффективности финансов. Инвестирование в инновации. Управление финансовыми ресурсами в условиях неопределенности и риска. Моделирование управления финансовыми ресурсами.

Трудовые ресурсы и трудовой потенциал. Рабочая сила и ее эффективное использование. Человеческие ресурсы и человеческий капитал, проблемы формирования, значимость на современном этапе. Основные направления трансформации человеческого капитала в условиях развития инновационной экономики. Мотивационный фактор и его роль в управления трудовыми ресурсами в организации.

Интеллектуальный капитал. Нематериальные активы: патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки. Рост вклада от использования интеллектуальных ресурсов на современных предприятиях(организациях), наукоемкое производство.

Информационные ресурсы в управлении бизнесом. Виды информационных ресурсов Источники получения информационных ресурсов.

Тема 3. Тема 3. Анализ ресурсов организации

Роль и значение комплексного анализа деятельности в управлении

предприятием. Содержание и последовательность проведения анализа.

Информационное и методическое обеспечение деятельности. Системный подход в комплексном анализе, взаимосвязь управленческого и финансового анализа, финансовых производственных, социальных, технико-экономических показателей.

Анализ в системе маркетинга. Понятие, цели и задачи анализа маркетинговой деятельности. Обоснование максимально возможного объема продаж. Основные методы и виды анализа в системе маркетинга. Расчет и анализ потребительского спроса на продукцию. Расчет и анализ конкурентоспособности продукции и предприятия. Оптимизация ассортимента продукции (товаров, работ), структуры продаж и производства

Анализ рынков сбыта продукции. Оценка емкости рынка и доли рынка

конкретной организации. Анализ ценовой политики предприятия.

Тема 4. Тема 4. Оценка эффективности использования ресурсов в организации

Проблемы рационального использования ресурсов. Основные принципы рационального использования ресурсов. Нормирование и эффективное использование ресурсов. Методы управления ограниченными ресурсами. Концепция и модель использования ресурсов Г.Хоттеллинга. Парадокс Леонтьева применительно к теории управления ресурсами. Кривая производственных возможностей. Автоматизированные системы управления материальными ресурсами. Enterprise Resources Planning (ERP): планирование ресурсов промышленного предприятия. MRP – Material Requirement Planning: планирование материальных потребностей.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

Вопросы к экзамену

1. Теории управления о роли ресурсов на предприятии в организации (организации).
2. Универсальные принципы современного механизма управления ресурсами на предприятии.
3. Объективные предпосылки формирования новых моделей управления ресурсами.
4. Управление по результатам.
5. Концепции управления ресурсами на предприятии.
6. Закономерности и принципы ресурсами.
7. Методы построения систем управления ресурсами.
8. Организационное проектирование систем управления ресурсами на предприятии.
9. Информационное и техническое обеспечение управления ресурсами.
10. Содержание этапов реализации стратегии управления ресурсами.
11. Прогнозирование и планирование потребности в ресурсах организации.
12. Ресурсы как возможности и источники получения доходов.
13. Ценности и запасы.
14. Полезность ресурса.
15. Взаимозависимость и взаимообусловленность использования ресурсов.
16. Эволюция подходов к использованию ресурсов (этапы).
17. Понятие факторов производства, отличие от понятия ресурсов.
18. Ресурсы как исходная точка в цепочке удовлетворения потребностей.
19. Кругооборот ресурсов.
20. Труд, земля, капитал и предпринимательская деятельность как основные факторы производства.
21. Факторный доход и его составляющие.
22. Классификационные признаки. Виды ресурсов.
23. Альтернативные (взаимозаменяемые) ресурсы.
24. Организационные ресурсы.
25. Экономические ресурсы.
26. Материальные ресурсы.
27. Управление финансовыми ресурсами.
28. Собственные и заемные ресурсы предприятия.
29. Привлечение ресурсов.
30. Эффективное распределение и использование экономических ресурсов.
31. Информационные ресурсы предприятия.
32. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал.
33. Рабочая сила и ее эффективное использование.
34. Человеческие ресурсы и их виды.
35. Человеческий капитал, проблемы формирования, значимость на современном этапе.
36. Проблемы и подходы к управлению ресурсами.
37. Стратегическое управление ресурсами.
38. Интеллектуальный капитал.
39. Нематериальные активы: патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки.
40. Рост вклада от использования интеллектуальных ресурсов на современных предприятиях.
41. Наукоемкое производство.
42. Информационная экономика и информационное общество как современная действительность.
43. Знания, информация и управление ими.
44. Контроллинг.
45. Бенчмаркинг.
46. Всеобщий менеджмент качества.
47. Анализ ресурсов предприятия.
48. Оценка ресурсов предприятия.
49. Планирование потребности в информационных ресурсах.

50. Планирование потребности в персонале.
51. Планирование потребности в материальных ресурсах.
52. Планирование потребности в финансовых ресурсах.
53. Проблемы рационального использования ресурсов.
54. Нормирование и эффективное использование ресурсов.
55. Методы управления ограниченными ресурсами.
56. Роль информационных технологий в управлении производством
57. . Методы управления запасами.
58. Бизнес - процессы в управлении ресурсами предприятия.
59. Методы оптимизации ресурсов предприятия.
60. Показатели эффективности использования ресурсов предприятия.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Тема 1. Ресурсы организации и их роль в эффективности бизнеса.
. Семинар 1.
.
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Вопросы для осуждения:
1. Понятие «ресурсы организации» и подходы к его определению.
2. Классификация ресурсов организации.
3. Состояние и перспективы управления ресурсами в России.
4. Практика управления ресурсами в современных организациях.

Тема 2. Тема 2. Управление ресурсами организации.
. Семинар 2.
.
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Вопросы для осуждения:
1. Общая характеристика материально-технических ресурсов.
2. Виды ресурсов необходимые предприятию для его функционирования и эффективность их использования.
3. Управление материальными ресурсами и запасами.
4. Экономические и производственные ресурсы предприятия (организации).
1. Общая характеристика финансовых ресурсов организации.
2. Внешние и внутренние факторы управления финансовыми ресурсами предприятия (организации).
3. Основные формы существования финансовых ресурсов предприятия (организации).
5. Источники формирования финансовых ресурсов предприятия (организации).
6. Общая характеристика и структура человеческих ресурсов организации.
7. Общая характеристика трудовых ресурсов организации.
8. Инструменты управления человеческими ресурсами.
9. Методы повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации.
10. Интеллектуальный капитал компании и его структура (различные классификации).
11. Методы развития интеллектуального капитала компании.
12. Инвестиции в интеллектуальный и человеческий капитал компании.

Тема 3. Тема 3. Анализ ресурсов организации
. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Семинар 3.
Вопросы для осуждения:
1. Понтия «анализ ресурсов организации».
2. Методы анализа ресурсов организации.

3. Понятие «оценка ресурсов организации».
4. Методы оценки ресурсов организации.
5. Роль и значение комплексного анализа деятельности в управлении предприятием.
6. Содержание и последовательность проведения анализа.

Тема 4. Тема 4. Оценка эффективности использования ресурсов в организации . Семинар 4..
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Вопросы для осуждения:
1. Рациональное использование ресурсов: подходы к определению.
2. Рациональное использование ресурсов: подходы к оценке.
3. Основные принципы рационального использования ресурсов.
4. Нормирование и эффективное использование ресурсов.
5. Методы управления ограниченными ресурсами.
6. Методы оценки эффективности использования финансовых ресурсов.
7. Методы оценки эффективности использования материально-технических ресурсов.
8. Методы оценки эффективности использования человеческих ресурсов.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Аванс – денежная сумма или другая имущественная ценность выдаваемая или перечисляемая в счет предстоящих платежей за выполнение работ, оказание услуг и др.

Авторизация – процесс, когда продавец, кассир или сам держатель карточки через банкомат запрашивают разрешение на использование карточки для оплаты товара на определенную сумму.

Авуары – активы, которыми производятся платежи и погашаются обязательства.

Агент – юридическое или физическое лицо, совершающее операции по поручению другого лица за его счет и от его имени, не являясь при этом его служащим.

Адаптивность способность организации как системы реагировать на изменения условий функционирования. Чем выше скорость реакции на выявленные изменения, тем выше степень организованности системы. Внешним проявлением адаптивности является маневренность, а внутренним гибкость.

Активы – любая собственность компании: машины, здания, запасы, ценные бумаги, патенты и др.

Акцепт - согласие на заключение договора в соответствии с предложением другой стороны.

Амортизация - перенесение стоимости постепенно снашивающихся основных фондов на стоимость вырабатываемой продукции.

Анализ финансовый - анализ соответствия реальной экономической ситуации величины,
состава и структуры денежных фондов, денежных потоков, уровня и динамики цен, финансовых отношений между хозяйствующими субъектами и с регулирующими системами на рынке.

Аннуитет - ежегодный платеж , равновеликие платежи. Которые производятся (получаются) в равныепромежутки времени в течение датированного промежутка времени.

Аппроксимация издержек – проблема связи переменных затрат с объемом реализации продукции.

Аренда – договор, по которому арендодатель предоставляет арендатору имущество во временное пользовыание за определенное вознаграждение- арендную плату.

Ассортимент - состав однородной продукции по видам, сортам, маркам.

Аукцион – продажа с публичных торгов, при которой продаваемый товар приобретается лицом, предложившим наивысшую цену.

Аффилирование - присоединение предприятия, фирмы к другому бодее крупному, родственному предприятию в качестве филиала.

«бай-бэк» - долгосрочная товарообменная операция, при которой поставки оборудования в кредит в последующем оплачиваются произведенной с их помощью продукцией.

Баланс – соотношение взаимосвязанных показателей, характеризующее в числовом выражении динамику развития народного хозяйства или предприятия, движение его средств и накоплений.

Банкротство – установленное судом неспособность должника платить по своим обязательствам.

Бизнес-реинжиниринг построение формальных, воспроизводимых методик управления изменениями в компании, которые поддерживаются современными информационными технологиями и средствами моделирования.

Бонус – дополнительное вознаграждение, премия, дополнительная скидка в соответствии с условиями сделки.

Брейк - быстрое и резкое падение цен.

Бум – быстрое и стабильное повышение цен и деловой активности.

Венчурные предприятия – рисковые предприятия- мелкие и средние предприятия, занимающиеся научными исследованиями, инженерными разработками, созданием и внедрением нововведений, по заказам крупных фирм или государства.

Виртуальная корпорация совокупность компаний, объединенных на базе современных информационных систем.

Выборка – отобранная для статистического исследования чпсть единиц общей совокупности.

Выравнивание - покупка и продажа с целью сбалансирования существующей рыночной позиции.

Выручка чистая – величина продаж за минусом косвенных налогов (НДС и акцизов).

Гибкость способность организации как системы изменять свое состояние в пределах, обусловленных критическими состояниями параметров системы.

Декларация – заявление о доходах для уплаты налога; -перечень товаров для уплаты таможенных пошлин.

Деньги- особый вид товара, служащий всеобщим эквивалентом, выполняют функции меры стоимости, средств обращения, платежей, мировых денег.

Дефляция – изъятие из обращения части наличных денег путем увеличения налогов, повышения учетной ставки и обязательных резервов коммерческих банков, продажи государственных ценных бумаг, сокращения государственных расходов.

Дивиденд – часть прибыли акционерного общества, ежегодно распределяемая между акционерами, в соответствии с суммой и видом акций, находящихся в в их владении.

Дисконт- скидка, разница между текущей ценой ценной бумаги и ценой погашения или ценой номинала.

Доход-брутто –доход по ценным бумагам до уплаты налога.

Доход годовой – показатель, используемый при определении продажной стоимости предприятия или земли, когда их цена измеряется величиной среднегодовой прибыли или ренты; цена устанавливается равной N годовых доходов.

Доход реальный – индивидуальная покупательная способность, определенная на базе заработной платы, скорректированной на уровень инфляции.

Доход чистый(чистая прибыль) –прибыль предприятия после уплаты налогов и других платежей из прибыли.

Жизненный цикл организации ряд последовательных стадий, которые проходит организация в своем развитии от рождения до прекращения своей деятельности (рождение, рост, зрелость, смерть). Для каждой из этих стадий присущи свои особенности функционирования, а значит и стратегии.

Жизненный цикл товара – совокупность взаимосвязанных процессов от начала внедрения на рынке конкретного товара до его окончательного ухода из сферы потребления.

Заем – денежная операция, заключающаяся в получении известной суммы в долг на определенных условиях возврата.

Заимствование – привлечение земных средств на определенный срок в форме банковского или коммерческого кредита, выпуска ценных бумаг.

Закономерность это предварительный этап отражения закона. Обобщенное понимание выявленных закономерностей база для формулирования закона.

Закон синергии. Потенциал организованного целого превышает арифметическую сумму потенциалов частей, входящих в состав целого.

Затраты капитальные – производственные затраты на оборудование, здания, сооружение и т.д.

Зачет – взаимное погашение обязательств и требований.

Издержки производства – затраты труда и капитала на производство товара.

Издержки постоянные – издержки по операциям или производственные издержки, носящие фиксированный характер и не связанные с изменением уровня производства.

Инвестиции – капиталовложения 1 – в основной капитал и материально-товарные запасы для развития производства, 2 – вложения средств в финансовые активы с целью получения дохода.

Инвестиционный трест – финансовая компания, инвестирующая свой капитал в акции и облигации других компаний.

Индекс – статистический показатель, характеризующий изменение тех или иных явлений; рассчитывается путем отнесения сравниваемой (фактической) величины к принятой за базисную величину предшествующего периода.

Инкассо – банковская операция, по которой банк получает по поручению своего клиента причитающиеся ему денежные средства от третьих лиц на основании расчетных документов, акцепта ценных бумаг и товарных документов.

Интеллектуальная собственность – совокупность объектов авторского и изобретательского права: изобретения, открытия, товарные знаки, научные и художественные произведения и др.

Инфляция – переполнение каналов обращения бумажными деньгами, вызывающее их обесценение и рост цен; является результатом превышения спроса над предложением.

Интеллектуальные организации совокупность мелких взаимосвязанным между собою организаций, осуществляющих свое взаимодействие на принципах «свободного общества». Исполнители наделены правом принятия решений и несут прямую ответственность за их исполнение.

Калькуляция стоимости сметная – плановые, исчисленные в денежном выражении затраты на производство, реализацию продукции, услуги + прибыль.

Капитал -1) самовозрастающая стоимость, 2) собственность компании, представляющая собой балансовую стоимость выпущенных ею акций и накопленные чистые доходы.

Капитализация – превращение в капитал – рыночная оценка акций, выпущенных фирмой, капитала компании и его составных частей.

Капиталовложении – (инвестиции) –совокупность затрат, осуществляемых в виде долгосрочных вложений капитала в различные отрасли хозяйства как внутри страны, так и з0а рубежом с целью получения прибыли.

Качество – совокупность свойств товара, определяющих
его пригодность для использования по назначению потребителем.

Компания – корпоративная организация, деятельность которой регулируется принятыми в стране законами, обычно имеет акционерный капитал.

Кондиции – условия о качестве и упаковке товара.

Консорциум – временное объединение нескольких компаний или банков для осуществления конкретных проектов или предоставления кредита.

Контингент – установленное предельное количество товара, которое может быть импортировано в какую-либо страну.

Концерн – наиболее развитая форма объединения предприятий с помощью систмы участий, финансовых связей, договоров об общности интересов; предприятия, входящие в концерн номинально остаются самостоятельными, а фактически подчинены единому хозяйственному руководству.

Конъюнктура – совокупность условий в их взаимосвязи; совокупность признаков, характеризующих текущее состояние экономики; экономическая ситуация на рынке в определенный момент времени.

Корпорация – 1) общество, союз, группа лиц, объединяемая общностью профессиональных или сословных интересов; 2) форма акционерного общества.

Котировка –текущая цена на товар, ценные бумаги; курс валюты на рынке;

Команда это группа людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов.

Культура организации (деловая культура, корпоративная культура) специфический способ

организации и развития людей, объединенных для достижения общей цели. Специфика заключается в способах деятельности, формах развития, характере реагирования на изменения внешней и внутренней среды.

Культура организации совокупность общих ценностей и норм поведения, разделяемых большинством членов организации или ее активным ядром, которые служат средством внутренней регуляции и программирования организационного поведения.

Купон – свидетельство, дающее право кредитору получить проценты.

Курс официальный – курс установленный центральным банком.

Курсовая разница – разница между курсом продавца и курсом покупателя.

Лизинг – долгосрочная аренда машин и оборудования; форма кредитования экспорта товаров длительного пользования.; арендная форма экспорта машин и оборудования.

Лицензия – разрешение , выдаваемое государственными органами на право ввоза или вывоза товаров; предоставленное на определенных условиях разрешение на использование запатентованного изобретения, товарного знака, промышленного образца.

Маржа – разность между двумя показателями; между курсом покупателя и курсом продавца и др.

Маркетинг – анализ и прогноз рыночной ситуации для ориентации производства и разработка системы мер для создания лучших экономических условий продажи товара.

Маневренность способность организации как системы изменять направления движения (функционирования), сохраняя при этом качественную определенность. Качественная определенность системы определяется устойчивым порядком, который закрепляется структурой, и позволяет элементам системы выполнять заданные функции. Взаимосвязанные количественные параметры системы, могут при этом изменяться в определенных пределах, позволяющих не нарушать установленный порядок.

Методы анализа организационного состояния анкетирование, интервьюирование, структурный и функционально-стоимостной анализ.

Методы построения организационных структур управления метод аналогий, метод структуризации целей, экспертно-аналитический метод, метод организационного моделирования, програмно-целевой метод.

Надбавка к цене – устанавливается в зависимости от особых требований покупателя , за повышение качества товара, предоставление дополнительных услуг и т.д.

Надежность – комплексное свойство, которое характеризует способность системы выполнять заданные функции в течение определенного периода времени с заданными параметрами качества. Надежность является условием сохранения (выживаемости организации).

Налоги – обязательные платежи, взимаемые государством с юридических и физических лиц, используемые для финансирования государственных расходов.

Норма сбережения – доля личного располагаемого дохода, остающаяся в распоряжении владельца и используемая длч накопления или погашения долга.

Оборот – бухгалтерский термин, обозначающий валовый доход или валовый объем продаж до любых вычетов.

Оборотные средства – денежные средства компании, используемые для финансирования текущей деятельности.

Обратное вливание – реинвестирование прибыли в производство вместо выплаты всей прибыли в форме дивидендов.

Норма управляемости (диапазоном руководства) – то число подчиненных, которыми эффективно может управлять один уководитель.

Организация это деятельность, направленная на установление и обеспечение целесообразных связей между элементами системы, обусловливающих ее нормальное функционирование и развитие.

Организация это объединение людей, исповедующих общие ценности, деятельность которых координируется для достижения общей цели. Поведение людей в организации должно быть не только целенаправленным, но и ценностно- ориентированным.

«Организация это средство для достижения цели при заданных ограничениях» (Оптнер С.)

Оферта – официальное предложение для участия в международных торгах по размещению заказов на оборудование, промышленное строительство; - формальное предложение определенному лицу заключить сделку с указанием полных условий.

Паритет - равноценность, равенство, одинаковое положение.

Покупательная способность – возможность покупателя приобретать товары и услуги , основанная на личных доходах и кредитоспособности.

Потенциал организации совокупность ресурсов и источников их пополнения.

Пошлина- государственные сборы, которыми облагаются товары, пропускаемы через таможенную границу данной страны.

Предел нижний – минимально приемлемый доход по инвестициям.

Предприниматель – лицо, которое изыскивает средства для организации предприятия и тем самым берет на себя предпринимательский риск.

Прейскурант – справочник цен и сортов товаров.

Прибыль – превышение доходов над расходами; разница между стоимостью и себестоимостью продукции.

Принципы организации это общие правила формирования

(самоформирования) систем в природе и обществе, обеспечивающие их упорядоченность и целесообразность функционирования.

Основным принципом организационного построения является принцип рационального сочетания централизации-децентрализации. Степень централизации-децентрализации управления задается условиями функционирования организации, личностью руководителя и зрелостью культуры организации.

Прожиточный минимум – минимум жизненных средств, необходимых для поддержания жизнедеятельности работника и его семьи, воспроизводства рабочей силы.

Пролонгация - продление срока действия договора, соглашения.

Развитие организации ее необратимое, направленное и закономерное

изменение во времени. Является объективным процессом, независимым от желания или нежелания членов организации.

Расходы фиксированные (накладные) - расходы на управление и хозяйственное обслуживание производства, включаемые наряду с основными затратами в себестоимость продукции.

Расходы эксплуатационные – расходы на содержание и эксплуатацию оборудования – одна из статей калькнной на инфляцию.ляции себестоимости продукции.

Реализуемость (ликвидность) – показатель легкости, с которой что-либо может быть продано.

Реальный доход – индивидуальная покупательная способность, определенная на базе заработной платы, скорректированной на инфляцию.

Реинжиниринг бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и кардинальная реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков, в результате чего упрощается организационная структура, перераспределяется и минимизируется использование различных ресурсов, сокращаются сроки реализации потребностей отдельных клиентов, повышается качество их обслуживания. Основные принципы реинжиниринга: горизонтальное сжатие процесса, вертикальное сжатие процесса, переход от функциональных подразделений к командам процессов, т. е. к объединению людей в группы, выполняющие совместно законченную часть работы процесс.

Резервы – запасы материальные и денежные, создаваемые для компенсации действия различных неучтенных факторов на рынке, стихийных бедствий, сбоев в производстве; - возможности улучшения использования имеющихся производственных ресурсов.

Рекламация - претензия к качеству товара, услуги, содержащая требование устранения недостатков, снижения цены, возмещения убытков.

Релевантность – способность организации как системы избирательно реагировать на воздействия внешней среды. Релевантные отношения – это отношения логического следования. Внешняя среда, которая оказывает влияние на данную систему, называется релевантной.

Рента – регулярно получаемый не от предпринимательской деятельности доход с капитала, имущества или земли.

Риск – случайности или опасности, которые носят возможный, а не неизбежный характер и могут являться причинами убытков; обычно осуществляется страхование различных видов рисков.

Рынок – совокупность экономических отношений, проявляющихся в сфере обмена товаров между производителями и потребителями, которая обособилась в результате разделения труда; различают рынки сырьевые, машин и оборудования, продовольственных товаров, валютный и др.

Реорганизация процесс радикального изменения структурной композиции вследствие слияния, присоединения, разделения, выделения, преобразования.

Реструктуризация совокупность мероприятий по приведению условий функционирования компании в соответствие с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегии ее развития.

Реформирование организаций изменение принципов их действий, направленное на повышение эффективности функционирования и развития. Средства реформы: реорганизация и реструктуризация.

Сальдо – разность между денежными поступлениями и расходами.

Себестоимость – первоначальная стоимость – выраженные в денежной форме текущие затраты предприятия на производство и реализацию продукции, работ и услуг.

Сертификат – удостоверение, письменное свидетельство; заемное финансовое обязательство государственных органов.

Спред – общая разница; разница между курсом покупателя и курсом продавца;

Средства производства – материальные факторы производства: здания, машины, оборудование.

Синергия (от греч. sinergeia совместное действие) научное направление, исследующее процессы самоорганизации в природных, социальных и когнитивных (познавательных) системах.

Система – целесообразная совокупность взаимообусловленных, взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, образующих единое целое.

Структура управления – форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой происходит процесс управления, направленный на достижение намеченных целей менеджмента.

Структура является результатом сознательного выбора, такого варианта ее построения, который в наибольшей степени обеспечивает реализацию стратегий организации при минимальных затратах на координацию взаимодействия отдельных ее элементов.

Счет – товарный документ, выписываемый продавцом на имя покупателя и удостоверяющий поставку товара или оказание услуг иих стоимость.

Тариф – система ставок, определяющая плату за различные услуги: перевозки, оплату труда, таможенных пошлин.

Текучесть рабочей силы- процесс неорганизованного перемещения работников с одного предприятия на другое.

Тендер – 1) заявка, оферта, письменное предложение; 2) извещение о намерении поставить товар по срочному контракту; 3) приглашение поставщикам на конкурсной основе поставить товар на заранее установленных условиях.

Товарная квитанция – складская расписка.

Традиционный менеджмент делает упор на построение функциональной структуры, а бизнес-инжиниринг на построение бизнес-процессов.

Трест – форма монополии, при которой все объединяющиеся предприятия теряют свою коммерческую и производственну. Самостоятельность, руководство осуществляется из единого центра, общая прибыль распределяется в соответствии с долевым участием.

Уставный капитал – определен уставом, включает номинальную стоимость выпущенных акций, вложения государственных средств, частные паевые взносы.

Устойчивость – способность организации как системы противостоять воздействиям внешней среды, сохраняя при этом качественную определенность.

Факторинг – разновидность торгово-комиссионной операции, сочетающейся с кредитованием оборотного капитала клиента.

Фактура- накладная – счет на отправленный или отпущенный покупателютовар, содержащий подробные данные о виде, количестве и стоимости товара и обозначение всех относимых за счет покупателя расходов.

Фрахт – плата за перевозку грузов водным путем: - груз , перевозимый транспортом по воде. Суше, или воздуху.

Франко- обозначает, что определенная часть расходов по транспортировке, погрузке, страховке совершается за счет продавца и не оплачивается покупателем.

Цена – денежное выражение стоимости товара; формируется на мировом и внутреннем рынках.

Цель – наиболее общий ориентир деятельности организации в плановом периоде. Это – главный системообразующий фактор, который определяет все аспекты строения и деятельности организации.

Чек – документ, содержащий безусловный приказ владельца текущего счета банку о выплате указанной суммы определенному лицу или предъявителю.

Эмбарго – запрещение государством ввоза или вывоза в другую страну товаров, услуг или других ценностей.

Эффективность – степень реализации целей организации при минимальных, но необходимых затратах. Это отношение результата деятельности организации к затратам на ее качественное достижение.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	1. Охарактеризуйте теории управления ресурсами на предприятии/ в организации (организации). 2. Охарактеризуйте объективные предпосылки формирования новых моделей управления ресурсами.
2	ПК-1-З1	3. Охарактеризуйте закономерности и принципы ресурсами. 4. Охарактеризуйте методы управления ресурсами в организации.
3	ПК-1-З2	5. Охарактеризуйте экономические ресурсы. 6. Охарактеризуйте материальные ресурсы. 7. Раскройте инструменты управления финансовыми ресурсами. 8. Охарактеризуйте собственные и заемные ресурсы предприятия.
4	ПК-1-З2	9. Раскройте источники и фирмы привлечение ресурсов. 10. Опишите эффективное распределение и использование финансовых ресурсов. 11. Охарактеризуйте трудовые ресурсы и трудовой потенциал. 12. Опишите рабочую силу и ее эффективное использование. 13. Охарактеризуйте человеческие ресурсы и человеческий капитал, проблемы формирования, значимость на современном этапе.
5	ПК-1-З3	14. Раскройте понятия «анализ ресурсов организации». 15. Раскройте методы анализа ресурсов организации.
6	ПК-1-З3	16. Раскройте понятие «оценка ресурсов организации». 17. Раскройте методы оценки ресурсов организации.
7	ПК-1-З4	18. Опишите рациональное использование ресурсов организации. 19. Охарактеризуйте методы рациональное использование ресурсов организации.
8	ПК-1-З4	20. Охарактеризуйте основные методы оценки использования экономических ресурсов. 21. Охарактеризуйте основные методы оценки использования человеческих ресурсов.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-1-У1	Задание 1. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Система управления ресурсами предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
10	ПК-1-У1	Задание 2. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Источники формирования ресурсов предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.

11	ПК-1-У2	Задание 3. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Источники финансирования ресурсов предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
12	ПК-1-У2	Задание 4. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Управление трудовыми ресурсами предприятия в условиях инновационного развития. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
13	ПК-1-У3	Задание 5. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Методы оценки эффективности управления ресурсами предприятия (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
14	ПК-1-У3	Задание 6. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Методы оптимизации ресурсов предприятия. (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
15	ПК-1-У4	Задание 7. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Показатели эффективности использования ресурсов предприятия (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
16	ПК-1-У4	Задание 8. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Изменение структуры ресурсов организации в условиях цифровизации экономики. Ответ представьте в виде презентации и доклада.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-1-В1	Решите задачи 1-2 Приложение 1.
18	ПК-1-В1	
19	ПК-1-В2	Решите задачи 3-4 Приложение 1.
20	ПК-1-В2	
21	ПК-1-В3	Решите задачи 5-6 Приложение 1.
22	ПК-1-В3	
23	ПК-1-В4	Решите задачи 7-8 Приложение 1.
24	ПК-1-В4	

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-1-З1	1. Охарактеризуйте теории управления ресурсами на предприятии/ в организации (организации). 2. Охарактеризуйте объективные предпосылки формирования новых моделей управления ресурсами.

2	ПК-1-З1	3. Охарактеризуйте закономерности и принципы ресурсами. 4. Охарактеризуйте методы управления ресурсами в организации.
3	ПК-1-З2	5. Охарактеризуйте экономические ресурсы. 6. Охарактеризуйте материальные ресурсы. 7. Раскройте инструменты управления финансовыми ресурсами. 8. Охарактеризуйте собственные и заемные ресурсы предприятия.
4	ПК-1-З2	9. Раскройте источники и фирмы привлечение ресурсов. 10. Опишите эффективное распределение и использование финансовых ресурсов. 11. Охарактеризуйте трудовые ресурсы и трудовой потенциал. 12. Опишите рабочую силу и ее эффективное использование. 13. Охарактеризуйте человеческие ресурсы и человеческий капитал, проблемы формирования, значимость на современном этапе.
5	ПК-1-З3	14. Раскройте понятия «анализ ресурсов организации». 15. Раскройте методы анализа ресурсов организации.
6	ПК-1-З3	16. Раскройте понятие «оценка ресурсов организации». 17. Раскройте методы оценки ресурсов организации.
7	ПК-1-З4	18. Опишите рациональное использование ресурсов организации. 19. Охарактеризуйте методы рациональное использование ресурсов организации.
8	ПК-1-З4	20. Охарактеризуйте основные методы оценки использования экономических ресурсов. 21. Охарактеризуйте основные методы оценки использования человеческих ресурсов.
9	ПК-1-У1	Задание 1. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Система управления ресурсами предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
10	ПК-1-У1	Задание 2. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Источники формирования ресурсов предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
11	ПК-1-У2	Задание 3. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Источники финансирования ресурсов предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
12	ПК-1-У2	Задание 4. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Управление трудовыми ресурсами предприятия в условиях инновационного развития. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
13	ПК-1-У3	Задание 5. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Методы оценки эффективности управления ресурсами предприятия (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
14	ПК-1-У3	Задание 6. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Методы оптимизации ресурсов предприятия. (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
15	ПК-1-У4	Задание 7. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Показатели эффективности использования ресурсов предприятия (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.

16	ПК-1-У4	Задание 8. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Изменение структуры ресурсов организации в условиях цифровизации экономики. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
17	ПК-1-В1	Решите задачи 1-2 Приложение 1.
18	ПК-1-В1	
19	ПК-1-В2	Решите задачи 3-4 Приложение 1.
20	ПК-1-В2	
21	ПК-1-В3	Решите задачи 5-6 Приложение 1.
22	ПК-1-В3	
23	ПК-1-В4	Решите задачи 7-8 Приложение 1.
24	ПК-1-В4	

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Вопросы к экзамену 1-15
2	ПК-1-З1	1. Теории управления о роли ресурсов на предприятии в организации (организации). 2. Универсальные принципы современного механизма управления ресурсами на предприятии. 3. Объективные предпосылки формирования новых моделей управления ресурсами. 4. Управление по результатам. 5. Концепции управления ресурсами на предприятии. 6. Закономерности и принципы ресурсами. 7. Методы построения систем управления ресурсами. 8. Организационное проектирование систем управления ресурсами на предприятии. 9. Информационное и техническое обеспечение управления ресурсами. 10. Содержание этапов реализации стратегии управления ресурсами. 11. Прогнозирование и планирование потребности в ресурсах организации. 12. Ресурсы как возможности и источники получения доходов. 13. Ценности и запасы. 14. Полезность ресурса. 15. Взаимозависимость и взаимообусловленность использования ресурсов.
3	ПК-1-З2	Вопросы к экзамену 16-30

4	ПК-1-З2	16. Эволюция подходов к использованию ресурсов (этапы). 17. Понятие факторов производства, отличие от понятия ресурсов. 18. Ресурсы как исходная точка в цепочке удовлетворения потребностей. 19. Кругооборот ресурсов. 20. Труд, земля, капитал и предпринимательская деятельность как основные факторы производства. 21. Факторный доход и его составляющие. 22. Классификационные признаки. Виды ресурсов. 23. Альтернативные (взаимозаменяемые) ресурсы. 24. Организационные ресурсы. 25. Экономические ресурсы. 26. Материальные ресурсы. 27. Управление финансовыми ресурсами. 28. Собственные и заемные ресурсы предприятия. 29. Привлечение ресурсов. 30. Эффективное распределение и использование экономических ресурсов.
5	ПК-1-З3	Вопросы к экзамену 31-45
6	ПК-1-З3	31. Информационные ресурсы предприятия. 32. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал. 33. Рабочая сила и ее эффективное использование. 34. Человеческие ресурсы и их виды. 35. Человеческий капитал, проблемы формирования, значимость на современном этапе. 36. Проблемы и подходы к управлению ресурсами. 37. Стратегическое управление ресурсами. 38. Интеллектуальный капитал. 39. Нематериальные активы: патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки. 40. Рост вклада от использования интеллектуальных ресурсов на современных предприятиях. 41. Наукоемкое производство. 42. Информационная экономика и информационное общество как современная действительность. 43. Знания, информация и управление ими. 44. Контроллинг. 45. Бенчмаркинг.
7	ПК-1-З4	Вопросы к экзамену 46-60
8	ПК-1-З4	46. Всеобщий менеджмент качества. 47. Анализ ресурсов предприятия. 48. Оценка ресурсов предприятия. 49. Планирование потребности в информационных ресурсах. 50. Планирование потребности в персонале. 51. Планирование потребности в материальных ресурсах. 52. Планирование потребности в финансовых ресурсах. 53. Проблемы рационального использования ресурсов. 54. Нормирование и эффективное использование ресурсов. 55. Методы управления ограниченными ресурсами. 56. Роль информационных технологий в управлении производством 57. . Методы управления запасами. 58. Бизнес - процессы в управлении ресурсами предприятия. 59. Методы оптимизации ресурсов предприятия. 60. Показатели эффективности использования ресурсов предприятия.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-У1	Задание 1. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Система управления ресурсами предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
2	ПК-1-У1	Задание 2. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Источники формирования ресурсов предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
3	ПК-1-У2	Задание 3. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Источники финансирования ресурсов предприятия. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
4	ПК-1-У2	Задание 4. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Управление трудовыми ресурсами предприятия в условиях инновационного развития. Ответ представьте в виде презентации и доклада.
5	ПК-1-У3	Задание 5. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Методы оценки эффективности управления ресурсами предприятия (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
6	ПК-1-У3	Задание 6. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Методы оптимизации ресурсов предприятия. (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
7	ПК-1-У4	Задание 7. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Показатели эффективности использования ресурсов предприятия (ресурсы - на выбор). Ответ представьте в виде презентации и доклада.
8	ПК-1-У4	Задание 8. Проведите аналитическое исследование на примере конкретной организации на тему: Изменение структуры ресурсов организации в условиях цифровизации экономики. Ответ представьте в виде презентации и доклада.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-В1	Решите задачи 1-2 Приложение 1.
2	ПК-1-В1	
3	ПК-1-В2	Решите задачи 3-4 Приложение 1.
4	ПК-1-В2	
5	ПК-1-В3	Решите задачи 5-6 Приложение 1.
6	ПК-1-В3	
7	ПК-1-В4	Решите задачи 7-8 Приложение 1.
8	ПК-1-В4	

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Конягина, М. Н. Основы цифровой экономики : учебник и практикум для вузов / М. Н. Конягина ; ответственный редактор М. Н. Конягина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21494-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/573695

б) дополнительная литература:

2. Тульчинский, Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности : учебник и практикум для вузов / Г. Л. Тульчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03469-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536060

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.eup.ru/ Электронная библиотека по вопросам экономики и управления
http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс
http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».
http://www.pressmedia.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня».

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Ганина С.А.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Стратегическое управление персоналом организации

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины «Стратегическое управление персоналом организации» состоит в формировании системы знаний и навыков по организации стратегического управления персоналом, по проектированию и реализации стратегического развития персонала, в том числе изучение теоретических основ стратегического управления персоналом; понимания и осознания процессов формирования различных подходов к стратегическому управлению персоналом; раскрытие процессов стратегического управления персоналом; изучение основ планирования развития персонала; исследование различных функций управления персоналом в стратегическом аспекте.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Стратегическое управление персоналом организации относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предшествующими дисциплинами являются:

Управление организационной культурой
Технологии персональной эффективности
Современный стратегический анализ и управление
Современные тренды в экономике и управлении
Современные технологии командообразования в организации
Проектный менеджмент
Методы принятия управленческих решений
Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Параллельно изучающиеся дисциплины:

Культура и межкультурное взаимодействие
Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании
Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации.
Вопросы трудоустройства и управление карьерой
Инновационное предпринимательство
Кросс-культурный менеджмент
Лидерство и управление карьерой
Маркетинг-менеджмент
Маркетинговые исследования в управлении

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации,

принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций,

проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе

с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен определять параметры будущего состояния организации(ПК-2)	**Знать:**	
	Теоретико-методологические основы стратегического управления персоналом для определения параметров будущего состояния организации	ПК-2-З1
	Основные подходы стратегического управления персоналом организации	ПК-2-З2
	Содержание основных методов управления персоналом организации	ПК-2-З3
	Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений, необходимых для определения параметров будущего состояния организации	ПК-2-З4
	Уметь:	
	Применять в практической деятельности основные подходы и методы стратегического управления персоналом, принимать и реализовывать решения на основе групповых интересов	ПК-2-У1
	Формулировать стратегии развития персонала и определять возможности корректировки	ПК-2-У2
	Проектировать структуру и основные элементы системы стратегического управления персоналом	ПК-2-У3
	Определять цели, задачи, виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	ПК-2-У4
	Владеть:	
	Навыками применения на практике основных подходов и методами стратегического управления персоналом	ПК-2-В1
	Основными способами и приемами разработки и реализации стратегий развития персонала, навыками управления (менеджмента) разработками, ресурсами и командами	ПК-2-В2

	Комплексным видением современных проблем управления	ПК-2-В3
	Принципами, формами, методами диагностики организационного развития	ПК-2-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	1	1	36	4	4						32	
2	2	3	108	12		8	1,6	2	0,4	6,6	89,4	Экзамен
	Итого	4	144	16	4	8	1,6	2	0,4	6,6	121,4	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Основы стратегического управления персоналом										
1.	Основы стратегического управления персоналом	36	4	4					32	ПК-2-З1, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Практика стратегического управления персоналом										
2.	Практика стратегического управления персоналом	7	4		4				3	ПК-2-З2, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Методы управления персоналом										
3.	Методы управления персоналом	18,4	1		1				17,4	ПК-2-З3, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Система стратегического управления персоналом										
4.	Система стратегического управления персоналом	9	1		1				8	ПК-2-З3, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Организационные стратегии										
5.	Организационные стратегии	3	1		1				2	ПК-2-З4, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Функциональные стратегии										
6.	Функциональные стратегии	60	1		1				59	ПК-2-З4, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Промежуточная аттестация (экзамен)										
7.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Основы стратегического управления персоналом

Концепция управления персоналом: определение УП, разновидности УП, цели УП, развитие концепции УП, характеристики системы УП, ограничения модели УП, восприятие УП, основные функции системы УП, основные требования к системе УП.

Концепция стратегии: понятие стратегии, ключевые концепции стратегии, основные составляющие предмета стратегии, Формулирование стратегии, стратегический менеджмент.

Концепция стратегического управления персоналом: определение стратегического УП, значение стратегического УП, цели стратегического УП, модели стратегического УП, стратегическое УП и стратегии УП, стратегическое соответствие, стратегическое соответствие и гибкость, ограничения концепции стратегического УП.

Процесс стратегического управления персоналом: модели стратегического УП, стратегия ресурсной базы УП, подходы к разработке стратегий УП, подходы к достижению стратегического соответствия.

Тема 2. Практика стратегического управления персоналом

Формулирование и реализация стратегии управления персоналом: основные аспекты процесса, стратегические модели, модели для разработки стратегий УП, ключевые вопросы бизнеса, реализация стратегий УП, обзор стратегий УП, список контрольных вопросов для стратегического УП.

Практика стратегического управления персоналом: формулирование стратегии персонала, содержание стратегий в области персонала, корпоративные вопросы, достижение интеграции.

Стратегический вклад управления персоналом в успех организации: вклад в создание дополнительной ценности, вклад в создание конкурентного преимущества, влияние УП на эффективность организации.

Стратегическая роль службы управления персоналом: философия, новые задачи для УП, специалисты службы УП как стратегические партнеры, служба УП как деловой партнер, ключевые роли, компетентность специалистов службы персонала, стратегическая роль директора службы персонала.

Тема 3. Методы управления персоналом

Классификация методов управления персоналом. Содержание административных методов управления персоналом и их развитие. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие. Особенности социально-психологических методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. Реализация административных, экономических и социально¬психологических методов управления персоналом.

Тема 4. Система стратегического управления персоналом

Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персонала в системе стратегического управления персоналом.

Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал. Необходимое качество персонала. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления. Управление компетенциями персонала. Элементы развития персонала: «научение», образование, развитие, обучение.

Тема 5. Организационные стратегии

Стратегии организационного развития: стратегии повышения организационной эффективности, стратегии развития организационных процессов, стратегии организационной трансформации.

Стратегии управления культурой: определение стратегий управления культурой, анализ культуры организации, оценка культуры организации, "измерение" климата организации, "хорошая" культура, стратегии поддержки и изменения культур.

Стратегии управления изменениями: стратегические изменения, процесс изменений, сопротивление изменениям, модели изменений, руководство по планированию и реализации стратегий управления изменениями.

Стратегии развития трудовых отношений: трудовые отношения, психологический контракт, стратегии трудовых отношений.

Тема 6. Функциональные стратегии

Стратегия обеспечения ресурсами: цель стратегии обеспечения ресурсами, подход стратегического УП к обеспечению ресурсами, интеграция деловых стратегий и стратегий обеспечения ресурсами, "связывание" стратегий обеспечения ресурсами и действий, составляющие стратегии обеспечения кадрами.

Стратегии управления эффективностью, управление эффективностью, цели управления эффективностью, масштабность стратегии управления эффективностью, процесс управления эффективностью.

Стратегическое развитие персонала: цели стратегического развития персонала, основные задачи стратегического развития персонала.

Стратегия вознаграждения: как стратегия вознаграждения участвует в достижении корпоративных целей, характеристики стратегии вознаграждения, разработка стратегии вознаграждения, разновидности стратегии вознаграждения.

Стратегия трудовых отношений, основные задачи стратегии трудовых отношений, подход УП к трудовым отношениям, формулирование стратегий.

Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования.
2. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом.
3. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом.
4. Основные элементы развития персонала и их содержание
5. Кадровая политика.
6. Типы кадровой политики.
7. Этапы построения кадровой политики.
8. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
9. Условия разработки кадровой политики.
10. Управление персоналом развивающейся организации.
11. Возникновние стратегии управления персоналом.
12. Составляющие стратегии управления персоналом.
13. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации.
14. Компетенция персонала как объект стратегического управления.
15. Управление компетенцией персонала.
16. Этапы разработки стратегии управления организацией.
17. Подходы к понятию "персонал": персонал-издержки и персонал-ресурс.
18. Виды стратегии управления организацией и критерии оценки стратегии.
19. Этапы стратегического управления персоналом фирмы.
20. Прием персонала при реализации различных стратегий управления организацией.
21. Особенность повышения квалификации при реализации каждого вида стратегии.
22. Стратегия обеспечения ресурсами.
23. Стратегии управления эффективностью.

24. Стратегия развития персонала.
25. Стратегия вознаграждения.
26. Стратегия трудовых отношений
27. Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов.
28. Развитие концепции стратегического управления персоналом
29. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста.
30. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал.
31. Модель «потенциал ресурсов», и модель «стратегическое соответствие».
32. Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р.Ричардсону и М.Томпсону.
33. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», и «конфигурационный подход».
34. Содержание административных методов управления персоналом
35. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие.
36. Содержание социально-психологических методов управления персоналом и их развитие.
37. Модель управления, ориентированная на высокий уровень приверженности.
38. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи.
39. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом.
40. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом
41. Влияние высокоорганизованного труда менеджера на организацию труда подчиненных.
42. Стратегическое и текущее планирование персонала.
43. Разработка и реализация стратегии управления персоналом организации.
44. Выявление и оценка кадровых рисков с целью моделирования эффективных бизнес-процессов в области стратегического управления персоналом.
45. Организация финансового планирования и прогнозирования затрат по элементам кадровой политики организации с целью оптимизации как отдельных бизнес-процессов, так и системы стратегического управления персоналом в целом.
46. Формирование программ для обеспечения развития кадрового потенциала организации в соответствии со стратегией ее развития.
47. Эффективное руководство подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом.
48. Создание системы управления персоналом предприятия.
49. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации.
50. Особенности управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
51. Этапы построения кадровой политики.
52. Концепции развития управления персоналом в условиях рыночной системы.
53. Организационное проектирование системы управления персоналом.
54. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.
55. Реализация стратегии управления персоналом.
56. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
57. Инновации в управлении персоналом
58. Управление нововведениями в кадровой работе.
59. Зависимость менеджмента изменений от организационной культуры.
60. Школы стратегии управления персоналом

Планы семинарских занятий

Тема 2. Практика стратегического управления персоналом. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

План:

1.Формулирование и реализация стратегии управления персоналом

2.Формулирование стратегии персонала

3.Специалисты службы УП как стратегические партнеры

Вопросы для обсуждения:

1. Стратегическая роль службы управления персоналом: философия, новые задачи для УП,

2. Специалисты службы УП как стратегические партнеры,

3. Служба УП как деловой партнер, ключевые роли,

4. Компетентность специалистов службы персонала,

5. Стратегическая роль директора службы персонала.

Тема 3. Методы управления персоналом. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

План:

1.Содержание административных методов управления персоналом и их развитие

2.Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие.

3.Особенности социально-психологических методов управления персоналом.

Вопросы для обсуждения:

1. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом.

2. Реализация административных, экономических и социально¬-психологических методов управления персоналом.

Тема 4. Система стратегического управления персоналом. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

План:

1.Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом.

2.Роль и место стратегий развития персонала, а также методов и подходов стратегического управления персонала в системе стратегического управления персоналом.

Вопросы для обсуждения:

1. Ресурсные возможности и интеллектуальный капитал.

2. Необходимое качество персонала.

3. Развитие компетенций персонала в условиях стратегического управления.

4. Управление компетенциями персонала.

5. Элементы развития персонала: «научение», образование, развитие, обучение.

Тема 5. Организационные стратегии. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

План:

1.Стратегии повышения организационной эффективности, стратегии развития организационных процессов, стратегии организационной трансформации.

2.Стратегии управления культурой

3.Стратегии развития трудовых отношений: трудовые отношения, психологический контракт, стратегии трудовых отношений

Вопросы для обсуждения:

1. Стратегии организационного развития

2. Стратегии управления культурой

3. Стратегии управления изменениями

4. Стратегии развития трудовых отношений

Тема 6. Функциональные стратегии. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
План:
1.Стратегия обеспечения ресурсами
2.Стратегии управления эффективностью
3.Стратегическое развитие персонала

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Абсентизм – количество самовольных невыходов на работу. Он рассчитывается как отношение рабочего времени, пропущенного сотрудниками в течение определённого периода (года), к общему балансу рабочего времени организации за период

Адаптация сотрудника — система мероприятий, направленная на скорейшее и наиболее полное знакомство нового сотрудника со спецификой компании, в которую он пришел работать, ее традициями; коллегами, с которыми он будет взаимодействовать.

Активное слушание — система действий, способствующих сосредоточению внимания слушающего на партнере, активизации самовыражения партнере, восприятию и пониманию как сказанного, так и не сказанного им.

Альтернативное урегулирование споров — система процедур, таких, как посредничество и арбитраж, в ходе которых конфликтующие стороны обращаются к независимой стороне за помощью в урегулировании разногласий.

Анализ работы – определение наиболее существенных характеристик работы. Проводится для того, чтобы определить сложность работы, функциональные обязанности каждого работника и уточнить квалификационные требования к самим работникам.

Анкета удовлетворенности оплатой труда (PSQ) — вопросник, сформированный для оценки уровня удовлетворенности работника различными сторонами вопроса оплаты его труда (например, общим уровнем оплаты, повышениями в оплате, предоставлением

Ассессмент - центр (англ. assessment center) — метод стандартизованной, объективной, многокомпонентной оценки кандидатов с использованием ряда упражнений, имитирующих работу, интервью и тестов, позволяющих получить представление о поведении человека в рабочих ситуациях и готовность к работе в определенной должности.

Аттестация — процедура оценки и определения соответствия сотрудников своей должности. Аттестация имеет юридическую силу: по результатам компания имеет право увольнять, совершать перестановки сотрудников.

Аудит персонала – периодически проводимая экспертиза состояния дел в части управления персоналом, включающая систему мероприятий по сбору информации, её анализу и оценке на этой основе эффективности деятельности организации, использования её трудового потенциала и регулирования социально-трудовых отношений.

Аутсорсинг персонала – передача на подряд (приобретение на стороне) части необходимых для жизнедеятельности предприятия функций, работ и компетенции.

Аутстаффинг (выведение персонала за штат) — одна из разновидностей кадрового аутсорсинга. Компания, использующая аутстаффинг, заключает договор с внешним исполнителем (провайдером), как правило, кадровым агентством. «Выводимые» работники переходят в штат провайдера.

Безработные – лица 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период не имели работы (доходного занятия), занимались поисками работы, были готовы приступить к работе.

Высвобождение персонала – комплекс мер по соблюдению правовых норм и организационно -правовой поддержке со стороны администрации увольняющихся сотрудников.

Грейдирование должностей (гармонизация окладов) — процедура, направленная на формирование иерархии ценности должностей, связанной с внутренней структурой компании. Эта технология тесно связана с системой оценки персонала на основе компетенций. Система оценки должностей задает границы уровня оплаты труда сотрудника в зависимости от того, к какому грейду принадлежит его должность.

Даунсайзинг (также: райтсайзинг) — процесс снижения численности работников для достижения оптимального количества служащих, необходимого для эффективного функционирования заново выстроенной организации.

Двухуровневые структуры оплаты труда — системы оплаты труда, при которых новым сотрудникам за выполнение той же работы выплачивается меньший уровень заработной платы, чем сотрудникам, принятым на работу в более ранние периоды времени.

Жизненный цикл организации — Фазы развития организации: 1 рост; 2. зрелость; 3. старение. Для каждой из фаз характерны свои признаки.

Имидж (англ. image) — сформировавшийся образ человека (организации), в котором выделяются ценностные характеристики и черты, оказывающие определенное воздействие на окружающих. Имидж складывается в ходе личных контактов человека. На основе мнений, высказываемых о нем окружающими. Имидж динамичен, он не является чем-то однажды заданным; его атрибуты видоизменяются, преобразуются в соответствии с изменениями в человеке.

Индекс описания работы (JDI) — рейтинговая шкала для оценки удовлетворенности работой. Люди отвечают на представленные вопросы, указывая, подходит или нет каждое из нескольких прилагательных к описанию того или иного аспекта их работы.

Инновация — успешное осуществление творческих идей в организации. Инновационный менеджмент — разработка специальных подходов к управлению людьми, при помощи которых новаторство будет стимулироваться.

Карьерное развитие — широкий диапазон факторов, влияющих на выбор карьеры, направления ее развития и конечный успех, и удовлетворение на протяжении всей трудовой жизни.

Качество жизни на работе — техника организационного развития, направленная на улучшение функционирования организации путем гуманизации рабочего места, демократического отношения к служащим и вовлечения их в процесс принятия решений.

Кадровый резерв — группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга. Подвергшихся отбору и прошедшие систематическую целевую квалификационную подготовку.

Клиенториентированность — стремление знать и всячески удовлетворять потребности своего клиента.

Клиентный подход в компании — система мероприятий, направленная на то, чтобы у каждого клиента компании, был сформированы определенные позитивные чувства по отношению к ней.

Команда — группа людей, работающих на общий результат и несущих ответственность за его достижение.

Компетентность — наличие знаний, опыта и мотивации, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Коммуникативная компетентность — совокупность способностей, знаний и навыков, необходимых для делового общения.

Компетенция — (лат. Competo - добиваюсь, соответствую) — это номинальная шкала, которая выявляет присутствие или отсутствие нужной для работы составляющей. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). Используются при оценке персонала.

Конфликт — состояние взаимоотношений между двумя и более оппонентами, которое характеризуется борьбой разнонаправленных тенденций. Конфликт сопровождается рядом эмоций отрицательного характера.

Корпоративная культура — набор ценностных норм, касающийся всех форм делового общения, принятых в конкретной организации. Формирует определенную, отличную от других, модель организационного поведения, которая проявляет себя во всех аспектах деятельности организации.

Коучинг (англ. Coach - тренер) — стиль менеджмента и управления персоналом, методика выявления и раскрытия потенциала личности и группы людей в той сфере, которой они себя посвятили.

KPI (англ. Key Performance Indicators - Ключевой Показатель Эффективности) — показатель, поддающийся количественному измерению и считающийся наиболее важным для

оценки эффективности деятельности фирмы, отдела или сотрудника. КПЭ — это показатели, достижение которых необходимо организации для приближения к поставленным целям. Через измерения с помощью КПЭ мы получаем возможность управлять тем, что именно мы измеряем.

Лидерство — процесс, в ходе которого один человек оказывает влияние на других с целью решения стоящих перед группой или организацией задач.

Лояльность — это тип и сила связей сотрудника и организации, базирующихся на ценностных нормах, принимаемых сотрудником и соответствующих требованиям организации.

Манипуляция — воздействие, оказываемое на человека или группу лиц. При этом цели манипулятора и цели манипуляции остаются скрытыми.

Маркетинг персонала - вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале.

Мозговой штурм — метод генерирования представлений (идей), состоящий в проведении групповых обсуждений, на которых ни одно из предлагаемых по ходу мозгового штурма решений не критикуется.

Мотивация — комплекс факторов, которые направляют и побуждают поведение человека. В современном менеджменте мотивацию часто применяют, как способ подвинуть человека лучше выполнять свои служебные обязанности, причем контролером качества в данной ситуации выступает сам работник.

Нематериальная мотивация — это все стимулы, которые что сотрудник получает от работодателя, за исключением денег.

Менторинг (англ. Mentoring наставничество) — один из методов обучения и развития персонала, при котором более опытный сотрудник (ментор) делится имеющимися знаниями со своими протеже на протяжении определенного времени.

Навыки — автоматизированные действия, выполняемые без предварительного обдумывания.

«мягкие навыки» (англ. Soft skills) — навыки, проявление которых сложно отследить, проверить и наглядно продемонстрировать. К ним относятся тренинги по мотивации, лидерству, менеджменту, работе в команде, управлению временем, проведению презентаций, продажам, личному развитию и т. д.

«твердые навыки» (англ.Hard skills) — технические навыки, навыки, которые можно наглядно определить или продемонстрировать. К этой категории относятся метод слепой печати, шитье по лекалам, компьютерная грамотность, управление автомобилем и т. д.

Организационные изменения — преобразования в организационной структуре, технологии и / или людях. Изменения первого порядка имеют продолжительный характер и не приносят существенных перемен в методах работы организации. Изменения второго порядка суть радикальные перемены, существенные сдвиги, затрагивающие многие различные уровни организации и многие различные аспекты бизнеса.

Репутация (фр. reputasion) — спонтанно создавшееся в конкретном социуме мнение о качествах, достоинствах и недостатках кого-либо, чего-либо (человека, компании, продукта и т.п.).

Сопротивление изменениям — тенденция нежелания служащих принимать изменения либо из-за страха неизвестности, либо из-за организационных препятствий.

Стресс-менджмент — развитие способности опознания стрессогенных факторов, навык предупреждения стрессовых ситуаций, овладение способами саморегуляции и умение снимать возникающую психическую напряженность.

Тайм-менеджмент (англ. time-managment) — искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью.

Управление талантами (англ. «Talent Management») — процесс, ориентированный на бизнес, нацелен на привлечение, управление, развитие и удержание ключевых сотрудников компании.

Фасилитация (от англ. «facilitate») — облегчать, помогать: ведущий действует как катализатор, облегчая и делая эффективнее взаимодействие в группе; облегчая обсуждение и решение сложной задачи.

Ценности — глубоко укоренившиеся убеждения и установки членов определенной социальной общности, которые влияют на их поведение.

Эмоциональный интеллект (EQ) — группа навыков, связанных с эмоциональной стороной жизни (например, способность распознавать собственные эмоции и управлять ими, влиять на эмоции других людей и мотивировать себя).

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	1. Перечислите основные стратегические направления деятельности и функции службы управления человеческими ресурсами. 2. Перечислите особенности стратегического построения организационных структур служб управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм.
2	ПК-2-З1	1. Раскройте основные этапы формирования организационной структуры службы управления персоналом. 2. Раскройте основные варианты включения службы управления персоналом в общую стратегическую структуру управления организацией.
3	ПК-2-З2	1. Расскажите, какие подсистемы входят в состав системы стратегического управления персоналом организации 2. Определите главную цель системы стратегического управления персоналом организации.
4	ПК-2-З2	1. Охарактеризуйте сущность концепций стратегии кадровой политики 2. Охарактеризуйте влияние рыночных условий и многообразие организационно-правовых форм предприятий на кадровую политику и процесс планирования персонала
5	ПК-2-З3	1. Охарактеризуйте кадровую политику как элемент бизнеса. 2. Определите потребность в рабочих, инженерах, менеджерах различной квалификации, исходя из стратегии деятельности фирмы.
6	ПК-2-З3	1. Охарактеризуйте рынок труда и сфера занятости в РФ. 2. Раскройте основные направления кадровой политики организации
7	ПК-2-З4	1. Охарактеризуйте структуру кадровой политики российской и зарубежной фирмы. 2. раскройте принципы стратегического управления персоналом
8	ПК-2-З4	1. Раскройте принципы построения системы стратегического управления персоналом 2. Раскройте и соотнесите понятия: «отбор и адаптация персонала»

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Осуществлять разбор ситуаций 1,2

10	ПК-2-У1	Ситуация №1 Описание ситуации «Инвалидное кресло» Перерабатывающий завод, на котором действуют передовые методы организации производства, заслужил высокую оценку как в нашей стране, так и за рубежом. На завод требуется принять сотрудника на должность координатора программ, в чьи обязанности входит организация и исполнение всех функций, связанных с приемом посетителей и гостей из других организаций, которые примерно раз в месяц приезжают для осмотра завода. Отдел по связям с общественностью настаивает, чтобы с посетителями обращались как с весьма важными персонами и уделяли им максимум внимания. Кандидат обладает высокой квалификацией и приятен в общении, владеет несколькими языками и мог бы идеально подойти на эту должность за исключением одного обстоятельства - он прикован к инвалидному креслу. Хотя в принципе руководство организации не возражает против приема на работу людей с физическими ограничениями, все же оно сомневается, сможет ли данный кандидат выполнять эту работу. Например, каким образом он сможет ездить в аэропорт встречать прибывших гостей, устраивать их в отель, организовывать осмотр завода и т.п.? Постановка задачи Сформулировать и обеспечить благоприятные условия для найма людей с физическими или умственными ограничениями. Методические указания Наем в организацию сотрудников с ограниченными возможностями предполагает определение: • условий найма кандидатов с ограниченными возможностями; • аргументов «за» и «против» найма таких кандидатов; • преимуществ при приеме на работу (по законодательству и помимо него), предоставляемых людям с ограниченными возможностями. Ситуация №2 Описание ситуации «Ценностные ориентации при выборе работы» Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых располагает разными возможностями удовлетворения сложившихся у молодого специалистов запросов. Постановка задачи Каким ценностным ориентациям отдаст предпочтение молодой специалист при выборе своей будущей работы? Проранжируйте их, используя метод попарных сравнений
11	ПК-2-У2	Осуществлять разбор ситуаций 3,4

12	ПК-2-У2	Ситуация №3 Описание ситуации «Составление резюме» Молодой специалист, закончивший вуз по специальности «Менеджмент», прочитал в газете объявление о наборе в организацию специалистов его профиля. В объявлении излагается просьба составить резюме и представить его работодателю. Постановка задачи. Необходимо составить резюме. Методические указания Резюме - информация о себе, представляемая работополучателем работодателю. Удачное резюме может стать поводом для интервью, т.е. личной встречи с работодателем или его представителем. Резюме должно соответствовать определенным требованиям: резюме должно быть кратким, но при этом максимально информативным, в нем не должно быть длинных предложений, пассивных форм. Ситуация №4 Описание ситуации «Разработка квалификационной характеристики специалиста» В Сбербанке отсутствует квалификационная характеристика начальника кредитно-экономического отдела. Это препятствует правильному подбору кандидата на эту должность. Постановка задачи. Необходимо разработать квалификационную характеристику должности начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка. Методические указания Квалификационная характеристика разрабатывается на основе Положения об организации, Положения о подразделении, где работает специалист, должностной инструкции и других регламентирующих документов. Квалификационная характеристика должна содержать права и обязанности специалиста и отвечать на следующие вопросы: должен быть, должен иметь, должен владеть, должен знать, должен иметь ясное представление.
13	ПК-2-У3	Осуществлять разбор ситуаций 5,6

14	ПК-2-У3	Ситуация №5 Описание ситуации «Требования к кандидату на замещение вакантной должности консультанта» Требуется консультант по вопросам экономической политики в один из комитетов Совета Федерации Федерального Собрания РФ. Возможные основные направления работы консультанта: • финансово-кредитная и промышленная политика государства; • инвестиционная деятельность; • отраслевая промышленная политика в военно-промышленном комплексе; • регулирование вопросов банкротства; • регулирование деятельности естественных монополий; • лицензионная деятельность; • страховая деятельность и промышленная политика. Постановка задачи Сформулируйте перечень требований к кандидату на замещение вакантной должности консультанта по вопросам экономической политики. Ситуация №6 Описание ситуации «Молодые соискатели» В стране происходит промышленный спад, в связи с чем на рынке рабочей силы возрастает конкуренция, что влияет на политику организаций при приеме на работу. Постановка задачи 1. Как влияет проблема промышленного спада на политику найма на работу? 2. Каковы в этом случае перспективы получения работы для выпускников учебных заведений?
15	ПК-2-У4	Осуществлять разбор ситуаций 7.8
16	ПК-2-У4	Ситуация №7 Описание ситуации «Составление объявления о текущей вакансии» Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала. Необходимо составить объявление о текущей вакансии. Методические указания В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат; дать краткую характеристику организации, где он будет работать; изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности; указать телефон, факс для передачи резюме. Ситуация №8 Описание ситуации «Построение карьерограммы для менеджера» Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Управление персоналом». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь. Постановка задачи Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Решение заданий 1,2

18	ПК-2-В1	Задание 1 Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года (Ртрн) - 70 млн. человек; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года (N) - 0,2 млн. человек; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, Рв - 2,0 млн. человек; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году (Рп) - 1,6 млн. человек. Задание 2 Определите статус лиц, перечисленных ниже: а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу; б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня; в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать; г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил ее поиски; д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения; е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения; ж) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей; з) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря, с точки зрения их отношения к занятости, если они классифицируются как: • экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа); • безработные (Б); • экономически неактивное население (Эн); • не включаемые в состав трудовых ресурсов (Н).
19	ПК-2-В2	Решение заданий 3,4
20	ПК-2-В2	Задание 3. Создается новая коммерческая организация. В аппарат управления предполагается включить следующие функциональные подразделения: юридический отдел, отдел безопасности, канцелярию, финансово-экономический отдел, отдел социально-бытового обслуживания, отдел управления персоналом, лабораторию социологических исследований, бухгалтерию, второй отдел. Постановка задачи Необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций при помощи построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления организации. Задание 4. До настоящего времени начальник отдела маркетинга самостоятельно составлял отчеты и аналитические справки по текущей работе отдела для руководства организации. В связи с ростом объема решаемых задач затраты на выполнение этих работ многократно возросли. В отделе имеются сотрудники, хорошо зарекомендовавшие себя при решении менее важных задач. Они могли бы частично освободить начальника отдела, взяв на себя составление отдельных отчетов и справок. Как должен поступить начальник отдела?
21	ПК-2-В3	Решение заданий 5,6

22	ПК-2-В3	Задание 5 При собеседовании с кандидатами на вакантную должность выясняется, что у некоторых из них нет цели - получение работы именно в данной образовательной организации. Каких кандидатов Вы рекомендовали бы для работы: тех, кто стремится к работе именно в данной организации, или выберете другие критерии для отбора? Задание 6 Новый работник отдела, которым Вы руководите, все-время говорит о том, что он выполняет задание, порученное ему, намного лучше и быстрее своего коллеги. Но по результатам это не так. Пригласив его на беседу Вы говорите:...
23	ПК-2-В4	Решение заданий 7,8
24	ПК-2-В4	Задание 7 Находясь в поиске работы, на очередном конкурсном отборе, заполняя анкету в графы «Ф.И.О.», «Пол», «Профессия» Вы вписываете свои данные автоматически, а над строкой «Цель» - задумываетесь. Придумайте формулировку цели так, чтобы Вы смогли пройти отбор и заинтересовать работодателя. Задание 8 В коллектив отдела, который формировался более 10 лет, назначен новый руководитель. Как Вы считаете, какова должна быть его тактика в отношении персонала, особенно при возникновении конфликтных ситуаций: а) планомерно проводить работу, несмотря на недовольство подчиненных, возникающие споры и конфликты; б) провести беседу с теми, кто противодействует нововведениям и создает конфликтную обстановку в коллективе; в) уволить несогласных и набрать новых, компетентных специалистов?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-2-З1	Опрос по следующим вопросам: 1.История управления персоналом (возможна конкретизация темы). 2. Современный этап управления персоналом. 3. Современные концепции управления персоналом. 4. Управление человеческими ресурсами в организации. 5. Управление знаниями в организации
2	ПК-2-З1	Опрос по следующим вопросам: 1.Виды руководства персоналом. Особенности руководства персоналом в различных странах. 2. Власть и коммуникация в процессе руководства

3	ПК-2-З2	Опрос по следующим вопросам: 1.Основы управления персоналом в отдельных странах (на примере любой страны) и его особенности. 2. Основы управления персоналом в системе управления организацией. 3. Основы управления персоналом как ведущий фактор управления качеством
4	ПК-2-З2	Опрос по следующим вопросам: 1.Информационные связи в организации и коммуникативная сторона общения. 2. Современные принципы реформирования управления кадрами: мировой опыт и его использование в России.
5	ПК-2-З3	Опрос по следующим вопросам: 1.Управление персоналом в международных организациях. 2. Управление персоналом в военных организациях.
6	ПК-2-З3	Опрос по следующим вопросам: 1.Использование персонала. 2. Контроль в управлении персоналом
7	ПК-2-З4	Опрос по следующим вопросам: 1.Кадровый аудит. 2. Прогнозирование ситуации на рынке труда. 3. Государственное регулирование рынка труда в России.
8	ПК-2-З4	Опрос по следующим вопросам: 1.Методы оценки эффективности системы управления персоналом. 2. Бенчмаркетинг как метод оценки эффективности системы управления персоналом
9	ПК-2-У1	Проводить исследование по следующим темам: 1.Формирование социально-психологического климата в организации. 2. Современные технологии разрешения трудовых споров и конфликтов
10	ПК-2-У1	Анализировать: 1.Современные методы проектирования труда. 2. Принципы и методы обогащения рабочих мест
11	ПК-2-У2	Проводить исследование по следующим темам: 1.Проблемы в области организации труда персонала в современной России (предполагается выбор одной или нескольких близких проблем). 2. Организационная структура и организационный дизайн. 3. Формирование паспорта рабочего места
12	ПК-2-У2	Анализировать: 1.Социальные лифты в управлении современной организацией. 2. Методы управления талантами. 3. Систему выявления и развития талантов. 4. Воспроизводство талантов в организации. 5. Построение системы управления талантами
13	ПК-2-У3	Проводить исследование по следующим темам: 1.Дизайн программ обучения как фактор эффективности обучения персонала. 2. Построение эффективной системы обучения и развития персонала. 3. Подготовка кадров управления в российских компаниях. 4. Обучение действием как технология развития кадрового потенциала.

14	ПК-2-У3	Анализировать: 1.Особенности развития персонала в современных инновационных компаниях. 2. Компетентностный подход к формированию системы обучения и развития персонала. 3. Наставничество как инструмент адаптации и развития персонала 4. Менторинг как инструмент развития персонала.
15	ПК-2-У4	Проводить исследование по следующим темам: 1.Развитие персонала: профориентация, повышение квалификации и продвижение. 2. Корпоративный тренинг и его возможности. 3. Деловые игры как метод развития персонала. 4. Определение потребности в обучении персонала. 5. Экономические аспекты обучения и развития персонала.
16	ПК-2-У4	Анализировать: 1.Построение системы управления знаниями. 2. Технологии управления знаниями. 3. Мотивацию персонала к обучению и развитию. 4. Аудиторные формы обучения и развития персонала. 5. Особенности развития персонала в современных инновационных компаниях
17	ПК-2-В1	В качестве фондов основных средств используются задания 1,2
18	ПК-2-В1	Задание 1 Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года (Ртрн) - 70 млн. человек; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года (N) - 0,2 млн. человек; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, Рв - 2,0 млн. человек; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году (Рп) - 1,6 млн. человек. Задание 2 Определите статус лиц, перечисленных ниже: а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу; б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня; в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать; г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил ее поиски; д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения; е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения; ж) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей; з) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря, с точки зрения их отношения к занятости, если они классифицируются как: • экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа); • безработные (Б); • экономически неактивное население (Эн); • не включаемые в состав трудовых ресурсов (Н).
19	ПК-2-В2	В качестве фондов основных средств используются задания 3,4

20	ПК-2-В2	Задание 3. Создается новая коммерческая организация. В аппарат управления предполагается включить следующие функциональные подразделения: юридический отдел, отдел безопасности, канцелярию, финансово-экономический отдел, отдел социально-бытового обслуживания, отдел управления персоналом, лабораторию социологических исследований, бухгалтерию, второй отдел. Постановка задачи Необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций при помощи построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления организации. Задание 4. До настоящего времени начальник отдела маркетинга самостоятельно составлял отчеты и аналитические справки по текущей работе отдела для руководства организации. В связи с ростом объема решаемых задач затраты на выполнение этих работ многократно возросли. В отделе имеются сотрудники, хорошо зарекомендовавшие себя при решении менее важных задач. Они могли бы частично освободить начальника отдела, взяв на себя составление отдельных отчетов и справок. Как должен поступить начальник отдела?
21	ПК-2-В3	В качестве фондов основных средств используются задания 5,6
22	ПК-2-В3	При собеседовании с кандидатами на вакантную должность выясняется, что у некоторых из них нет цели - получение работы именно в данной образовательной организации. Каких кандидатов Вы рекомендовали бы для работы: тех, кто стремится к работе именно в данной организации, или выберете другие критерии для отбора? Задание 6 Новый работник отдела, которым Вы руководите, все-время говорит о том, что он выполняет задание, порученное ему, намного лучше и быстрее своего коллеги. Но по результатам это не так. Пригласив его на беседу Вы говорите:...
23	ПК-2-В4	В качестве фондов основных средств используются задания 7,8
24	ПК-2-В4	Задание 7 Находясь в поиске работы, на очередном конкурсном отборе, заполняя анкету в графы «Ф.И.О.», «Пол», «Профессия» Вы вписываете свои данные автоматически, а над строкой «Цель» - задумываетесь. Придумайте формулировку цели так, чтобы Вы смогли пройти отбор и заинтересовать работодателя. Задание 8 В коллектив отдела, который формировался более 10 лет, назначен новый руководитель. Как Вы считаете, какова должна быть его тактика в отношении персонала, особенно при возникновении конфликтных ситуаций: а) планомерно проводить работу, несмотря на недовольство подчиненных, возникающие споры и конфликты; б) провести беседу с теми, кто противодействует нововведениям и создает конфликтную обстановку в коллективе; в) уволить несогласных и набрать новых, компетентных специалистов?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Вопросы к экзамену 1-15
2	ПК-2-З1	1. Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. 2. Основная структура, элементы и подсистемы системы стратегического управления персоналом. 3. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. 4. Основные элементы развития персонала и их содержание 5. Кадровая политика. 6. Типы кадровой политики. 7. Этапы построения кадровой политики. 8. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. 9. Условия разработки кадровой политики. 10. Управление персоналом развивающейся организации. 11. Возникновние стратегии управления персоналом. 12. Составляющие стратегии управления персоналом. 13. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации. 14. Компетенция персонала как объект стратегического управления. 15. Управление компетенцией персонала.
3	ПК-2-З2	Вопросы к экзамену 16-40

4	ПК-2-32	16. Этапы разработки стратегии управления организацией. 17. Подходы к понятию "персонал": персонал-издержки и персонал-ресурс. 18. Виды стратегии управления организацией и критерии оценки стратегии. 19. Этапы стратегического управления персоналом фирмы. 20. Прием персонала при реализации различных стратегий управления организацией. 21. Особенность повышения квалификации при реализации каждого вида стратегии. 22. Стратегия обеспечения ресурсами. 23. Стратегии управления эффективностью. 24. Стратегия развития персонала. 25. Стратегия вознаграждения. 26. Стратегия трудовых отношений 27. Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов. 28. Развитие концепции стратегического управления персоналом 29. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста. 30. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал. 31. Модель «потенциал ресурсов», и модель «стратегическое соответствие». 32. Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р.Ричардсону и М.Томпсону. 33. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», и «конфигурационный подход». 34. Содержание административных методов управления персоналом 35. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие. 36. Содержание социально-психологических методов управления персоналом и их развитие. 37. Модель управления, ориентированная на высокий уровень приверженности. 38. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи. 39. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. 40. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом
5	ПК-2-33	Вопросы к экзамену 41-50

6	ПК-2-З3	41. Влияние высокоорганизованного труда менеджера на организацию труда подчиненных. 42. Стратегическое и текущее планирование персонала. 43. Разработка и реализация стратегии управления персоналом организации. 44. Выявление и оценка кадровых рисков с целью моделирования эффективных бизнес-процессов в области стратегического управления персоналом. 45. Организация финансового планирования и прогнозирования затрат по элементам кадровой политики организации с целью оптимизации как отдельных бизнес-процессов, так и системы стратегического управления персоналом в целом. 46. Формирование программ для обеспечения развития кадрового потенциала организации в соответствии со стратегией ее развития. 47. Эффективное руководство подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом. 48. Создание системы управления персоналом предприятия. 49. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации. 50. Особенности управления персоналом на разных стадиях жизненного цикла организации.
7	ПК-2-З4	Вопросы к экзамену 51-60
8	ПК-2-З4	51. Этапы построения кадровой политики. 52. Концепции развития управления персоналом в условиях рыночной системы. 53. Организационное проектирование системы управления персоналом. 54. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом. 55. Реализация стратегии управления персоналом. 56. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. 57. Инновации в управлении персоналом 58. Управление нововведениями в кадровой работе. 59. Зависимость менеджмента изменений от организационной культуры. 60. Школы стратегии управления персоналом

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-У1	Выполните задание 1.
2	ПК-2-У1	Провести аналитические исследования на основе данных современной периодической печати: 1. Основные этапы формирования организационной структуры службы управления персоналом. 2. Основные варианты включения службы управления персоналом в общую стратегическую структуру управления организацией.
3	ПК-2-У2	Выполните задание 2.

4	ПК-2-У2	Провести аналитические исследования на основе данных современной периодической печати: 1. Сущность концепций стратегии кадровой политики: история и современные взгляды 2. Влияние рыночных условий и многообразие организационно-правовых форм предприятий на кадровую политику и процесс планирования персонала
5	ПК-2-У3	Выполните задание 3.
6	ПК-2-У3	Провести аналитические исследования на основе данных современной периодической печати: 1. Рынок труда и сфера занятости (страна на выбор) 2. Основные направления кадровой политики организации
7	ПК-2-У4	Выполните задание 4.
8	ПК-2-У4	Провести аналитические исследования на основе данных современной периодической печати: 1. Принципы построения системы стратегического управления персоналом 2. Понятия: «отбор и адаптация персонала»

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-В1	Решение задач (разбор ситуаций) 1,2

2	ПК-2-В1	№1 Описание ситуации «Инвалидное кресло» Перерабатывающий завод, на котором действуют передовые методы организации производства, заслужил высокую оценку как в нашей стране, так и за рубежом. На завод требуется принять сотрудника на должность координатора программ, в чьи обязанности входит организация и исполнение всех функций, связанных с приемом посетителей и гостей из других организаций, которые примерно раз в месяц приезжают для осмотра завода. Отдел по связям с общественностью настаивает, чтобы с посетителями обращались как с весьма важными персонами и уделяли им максимум внимания. Кандидат обладает высокой квалификацией и приятен в общении, владеет несколькими языками и мог бы идеально подойти на эту должность за исключением одного обстоятельства - он прикован к инвалидному креслу. Хотя в принципе руководство организации не возражает против приема на работу людей с физическими ограничениями, все же оно сомневается, сможет ли данный кандидат выполнять эту работу. Например, каким образом он сможет ездить в аэропорт встречать прибывших гостей, устраивать их в отель, организовывать осмотр завода и т.п.? Постановка задачи Сформулировать и обеспечить благоприятные условия для найма людей с физическими или умственными ограничениями. Методические указания Наем в организацию сотрудников с ограниченными возможностями предполагает определение: • условий найма кандидатов с ограниченными возможностями; • аргументов «за» и «против» найма таких кандидатов; • преимуществ при приеме на работу (по законодательству и помимо него), предоставляемых людям с ограниченными возможностями. №2 Описание ситуации «Ценностные ориентации при выборе работы» Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых располагает разными возможностями удовлетворения сложившихся у молодого специалистов запросов. Постановка задачи Каким ценностным ориентациям отдаст предпочтение молодой специалист при выборе своей будущей работы? Проранжируйте их, используя метод попарных сравнений
3	ПК-2-В2	Решение задач (разбор ситуаций) 3,4

4	ПК-2-В2	№3 Описание ситуации «Составление резюме» Молодой специалист, закончивший вуз по специальности «Менеджмент», прочитал в газете объявление о наборе в организацию специалистов его профиля. В объявлении излагается просьба составить резюме и представить его работодателю. Постановка задачи. Необходимо составить резюме. Методические указания Резюме - информация о себе, представляемая работополучателем работодателю. Удачное резюме может стать поводом для интервью, т.е. личной встречи с работодателем или его представителем. Резюме должно соответствовать определенным требованиям: резюме должно быть кратким, но при этом максимально информативным, в нем не должно быть длинных предложений, пассивных форм. №4 Описание ситуации «Разработка квалификационной характеристики специалиста» В Сбербанке отсутствует квалификационная характеристика начальника кредитно-экономического отдела. Это препятствует правильному подбору кандидата на эту должность. Постановка задачи. Необходимо разработать квалификационную характеристику должности начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка. Методические указания Квалификационная характеристика разрабатывается на основе Положения об организации, Положения о подразделении, где работает специалист, должностной инструкции и других регламентирующих документов. Квалификационная характеристика должна содержать права и обязанности специалиста и отвечать на следующие вопросы: должен быть, должен иметь, должен владеть, должен знать, должен иметь ясное представление.
5	ПК-2-В3	Решение задач (разбор ситуаций) 5,6

6	ПК-2-В3	№5 Описание ситуации «Требования к кандидату на замещение вакантной должности консультанта» Требуется консультант по вопросам экономической политики в один из комитетов Совета Федерации Федерального Собрания РФ. Возможные основные направления работы консультанта: • финансово-кредитная и промышленная политика государства; • инвестиционная деятельность; • отраслевая промышленная политика в военно-промышленном комплексе; • регулирование вопросов банкротства; • регулирование деятельности естественных монополий; • лицензионная деятельность; • страховая деятельность и промышленная политика. Постановка задачи Сформулируйте перечень требований к кандидату на замещение вакантной должности консультанта по вопросам экономической политики. №6 Описание ситуации «Молодые соискатели» В стране происходит промышленный спад, в связи с чем на рынке рабочей силы возрастает конкуренция, что влияет на политику организаций при приеме на работу. Постановка задачи 1. Как влияет проблема промышленного спада на политику найма на работу? 2. Каковы в этом случае перспективы получения работы для выпускников учебных заведений?
7	ПК-2-В4	Решение задач (разбор ситуаций) 7,8

8	ПК-2-В4	№7 Описание ситуации «Составление объявления о текущей вакансии» Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала. Необходимо составить объявление о текущей вакансии. Методические указания В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат; дать краткую характеристику организации, где он будет работать; изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности; указать телефон, факс для передачи резюме. №8 Описание ситуации «Построение карьерограммы для менеджера» Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Управление персоналом». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь. Постановка задачи Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения. Методические указания Карьерограмма - инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей. Карьерограмма состоит из двух частей. В первой части содержится перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всей своей трудовой деятельности с указанием сроков занятия должностей в годах. Во второй - характеристика видов обучения, повышения квалификации, переподготовки кадров с указанием видов учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти менеджеру на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508941

б) дополнительная литература:

1. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568096

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/library/ Электронная библиотека экономической и деловой литературы

https://cons-plus.ru Официальный сайт Консультант-Плюс

http://ecsocman.hse.ru Сайт международного журнала 'Проблемы теории и практики управления'

http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Ганина С.А.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Стратегический организационный дизайн

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства высшего образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель изучения дисциплины "Стратегический организационный дизайн"- углубленное изучение проблемы построения организационных структур управления, в том числе различных методов проектирования, а также оценки эффективности организационных структур управления.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Стратегический организационный дизайн относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Современный стратегический анализ и управление

Методы принятия управленческих решений.

Управление организационной культурой

Управление корпоративным брэндом

Стратегическое управление персоналом организации

Современные технологии командообразования в организации

Проектный менеджмент

Маркетинг-менеджмент

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Параллельно изучаются:

Современный цифровой бизнес

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Инновационное предпринимательство

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Стратегический маркетинг

Управление рисками в деятельности организации

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика: преддипломная практика

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен определять параметры будущего состояния организации(ПК-2)	**Знать:**	
	основные показатели и критерии анализа и оценки базовых параметров организации	ПК-2-З1
	методы и технологии оценки базовых параметров организации	ПК-2-З2
	принципы и технологии изменения и моделирования будущего состояния организации	ПК-2-З3
	процессы и методы изменения, моделирования и реализации нового состояния организации	ПК-2-З4
	Уметь:	
	выделять и оценивать базовые параметры организации	ПК-2-У1
	выделять и оценивать причины необходимых организационных изменений	ПК-2-У2
	применять технологии планирования и прогнозирования будущего состояния организации	ПК-2-У3
	проектировать и моделировать новые состояния организации	ПК-2-У4
	Владеть:	
	методами и технологиями оценки текущего и перспективного состояния организации	ПК-2-В1
	методами анализа необходимости организационных изменений	ПК-2-В2
	методами и технологиями планирования и прогнозирования будущего состояния организации	ПК-2-В3
	методами и технологиями проектирования и моделирования новых состояний организации	ПК-2-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	10	4	4	1,7	0,3	3,7	58,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна									
1.	Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна	16	1	1				15	ПК-2-З1, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Тема 2. Факторы организационного дизайна									
2.	Тема 2. Факторы организационного дизайна	14	2	1	1			12	ПК-2-З1, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Тема 3. Механизм организационного дизайна									
3.	Тема 3. Механизм организационного дизайна	12	2	1	1			10	ПК-2-З2, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Тема 4. Процесс организационного проектирования									
4.	Тема 4. Процесс организационного проектирования	12	2	1	1			10	ПК-2-З3, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Тема 5. Методы организационного дизайна									
5.	Тема 5. Методы организационного дизайна	12,3	1		1			11,3	ПК-2-З4, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Промежуточная аттестация (зачет)									
6.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна

Основные характеристики организационной структуры управления. Взаимосвязь организационной структуры со стадией жизненного цикла организации. Влияние внешней среды на проектирование организации. Критерии оценки рациональности структуры управления. Причины изменения оргструктуры организации.

Тема 2. Тема 2. Факторы организационного дизайна

Классификация факторов, влияющих на организационную структуру. Состояние внешней среды. Размер организации. Этап жизненного цикла организации. Поведение работников. Стратегический выбор руководства организации. Технология работы в организации. Соответствие ОСУ стратегии фирмы. Классическая модель проектирования жизнеспособной организации. Подход «из будущего в настоящее». Анализ целей. Правила построения дерева целей. Формирование стратегии достижения целей, оценка важности достижения целей. Формулировка качественного описания полученной системы целей. Матрица распределения ответственности.

Тема 3.
Тема 3. Механизм организационного дизайна

Принципы организационного дизайна. Характеристики организационной структуры. Уровень формализации структуры. Уровень централизации и децентрализации структуры. Распределение функций управления. Объем и соотношение прав и ответственности. Специализация и группирование. Управленческая экономия. Финансовая и торговая экономия. Экономия от повышения загрузки работников. Норма управляемости. Нормы управляемости линейных руководителей. Признаки превышения переделов управляемости. Преимущества от введения норм управляемости. Количество функциональных подразделений организации и факторы, на него влияющие. Распределение функций управления. Ошибки в распределении функций управления. Объем и соотношение прав и ответственности. Факторы, влияющие на диапазон контроля. Нормы управляемости для руководителей разных уровней иерархии.

Тема 4. Тема 4. Процесс организационного проектирования

Этапы организационного дизайна. Диагностический этап. Этап проектирования системы. Формализация и регламентация процедуры разработки проекта. Создание рабочего проекта. Анализ эффективности проекта. Подготовка сопроводительной документации. Экспертиза и утверждение рабочего проекта. Этап внедрения. Подготовка и утверждение бизнес-плана организационных преобразований. Материально-техническая подготовка к внедрению. Создание проектной мотивации. Формирование и обучение команды. Коммуникация предполагаемых изменений. Этап анализа эффективности. Выбор системы измерений. Формирование показателей и целевых значений. Построение регулярного контроля показателей. Создание механизма постоянных улучшений работы системы.

Тема 5. Тема 5. Методы организационного дизайна

Метод аналогий. Подходы использования метода аналогий. Этапы метода аналогий. Экспертно-аналитический метод. Разработка и применение научных принципов формирования организационных структур управления. Построение организационной структуры исходя из системы целей. Разработка вари-антов организационных решений.

Тема 6. Промежуточная аттестация (зачет)

Вопросы для подготовки к зачету:

1. Цель и задачи дисциплины «Стратегический организационный дизайн».
2. Необходимость основ организационного проектирования в практической деятельности по стратегическому управлению бизнесом.
3. Понятие организационной структуры управления и сущности её элементов.
4. Понятие и содержание организационного проектирования.
5. Типы моделей управления и их характеристики.
6. Характеристика моделей жизненного цикла организаций.
7. Сущность функционального и процессного управления.
8. Требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
9. Достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения
10. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.
11. Достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения.
12. Достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
13. Сущность и этапы организационно-управленческого анализа.
14. Характеристика методов сбора информации для организационно-управленческого анализа.
15. Миссия организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность.
16. Анализ цели организации и правила построения «дерева целей».
17. Последовательность анализа организационных структур управления.
18. Характеристика методов анализа организационных структур управления.

19. Графическое моделирование организационных структур управления.
20. Количественные характеристики организационной структуры.
21. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды.
22. Закономерности функционирования организационных структур управления.
23. Коммуникационные сети, их виды, проверка на результативность использования.
24. Рекомендации системного и классического подходов по вопросам коммуникации.
25. Структура и стадии организационного проектирования новых предприятий.
26. Общие и специальные методы организационного проектирования.
27. Основные этапы формирования организационной структуры управления.
28. Типичная схема процесса формирования структур управления.
29. Эффективность организационного проектирования и критерии её оценки.
30. Новейшие формы организационных структур.
31. Метод экспертных оценок в оргпроектировании.
32. Сетевые методы в оргпроектировании.
33. Эвристические методы оргпроектирования: метод мозгового штурма, синектики.
34. Методы моделирования в оргпроектировании.
35. Проектирование технологической подсистемы управления.
36. Методы исследования информационных потоков.
37. Проектирование информационной подсистемы управления.
38. Понятие организационной подсистемы управления.
39. Методы проектирования организационной подсистемы управления.
40. Требования и принципы построения организаций.

Планы семинарских занятий

Тема 2. Тема 2. Факторы организационного дизайна
. Семинар 2..
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Вопросы для обсуждения:
1. Соответствие оргструктуры технологии. Классы технологий.
2. Взаимосвязь между организационной структурой и технологией.
3. Формы развития систем контроля фирмы.
4. Характеристики технологий.
5. Фирмы с рутинной организацией.
6. Предприятия с проектной организацией.
7. Фирмы с нерутинной организацией.
8. Фирмы с производственной организацией.

Тема 3.
Тема 3. Механизм организационного дизайна
. Семинар 3.
.
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Вопросы для обсуждения:
1. Плоские и широкие организационные структуры.
2. Зависимость структуры от технологии.
3. Влияние внешней среды на уровень централизации в организации.
4. Управленческая экономия.
5. Финансовая и торговая экономия.
6. Экономия от повышения загрузки работников.

Тема 4. Тема 4. Процесс организационного проектирования
. Семинар 4..
Время - 1 час.

Основные вопросы:

Вопросы для обсуждения:

1. Комплексная диагностика организационной структуры.
2. Экономический анализ.
3. Управленческий анализ.
4. Финансовый анализ.
5. Анализ организационной структуры.
6. Анализ потоков.
7. Анализ системы стимулирования.
8. Анализ механизмов координации.
9. Технологический анализ.
10. Анализ согласованности подсистем предприятия.
11. Анализ организационной культуры.

Тема 5. Тема 5. Методы организационного дизайна

. Семинар 5..

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Вопросы для обсуждения:

1. Метод структуризации целей.
2. Выработка системы целей организации.
3. Анализ организационной структуры с точки зрения ее соответствия системе целей.
4. Этапы метода структуризации целей.
5. Разработка «дерева целей».
6. Экспертный анализ предлагаемых вариантов организационной структуры.
7. Составление карт прав и ответственности за достижение целей.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Горизонтальные связи - это один из способов координации между смежными элементами одного уровня управления.

Дивизионально-региональная структура - вид структур, ориентированных на определенный регион.

Децентрализация - передача ответственности на нижние уровни иерархии организации.

Дивизионально потребительская структура - вид структур, ориентированных на удовлетворение потребностей конкретных потребителей.

Дивизионально-продуктовая структура - вид структур, когда полномочия по руководству производством и сбытом какого-либо продукта или услуги передается одному руководителю.

Дивизиональная модель – структура, в которой организационные единицы формируются на базе продукта, региона или клиента.

Коммуникационная сеть - связывание нескольких объектов коммуникационными каналами.

Линейная организационная структура управления – вид структуры, построенной с учетом иерархии уровней управления, распределения по иерархии полномочий и ответственности, принципа разделения труда на функции и формирующие их содержания.

Матрица распределения ответственности – графический способ описания и согласования структуры ответственности за выполнение работ.

Матричная структура управления – это вид структуры, закрепляющий две формы руководства – вертикальное и горизонтальное, и два принципа управления – проектного и функционального.

Механистические структуры управления – вид структур, которые характеризуются интенсивным использованием формальных правил и процедур и жесткой иерархией власти.

Норма управляемости – максимальное количество работников, находящихся в подчинении руководителя без потери управляемости.

Органиграмма – документ, представляющий собой графическую интерпретацию процесса выполнения управленческих функций.

Организационная технология – вид технологий, нацеленных на организацию управления производством.

Организационная структура – элементы, из которых состоит организация, и способы взаимодействия между ними.

Организационной структурой управления называют внутреннее устройство системы управления, которое обычно описывается совокупностью организационных единиц (структурных подразделений и должностных лиц), взаимоотношениями организационных единиц между собой и с управляемой деятельностью (объектом управления); это совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающие взаимосвязь между управляющей и управляемой подсистемой.

Организационно-управленческие технологии – совокупность методов и приемов, используемых для реализации определенных базовых видов деятельности.

Организационно-управленческий анализ представляет собой исследовательскую деятельность, направленную на изучение системы целей организации и стратегии их достижения, организационной архитектуры управления, управленческих процессов и организационной культуры.

Организационный проект – модель развития или упорядочения структуры и функций предприятия.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	1. Раскрыть понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 2. Раскрыть понятие и содержание организационного проектирования. 3. Охарактеризовать типы моделей управления и их характеристики.
2	ПК-2-З1	4. Дать характеристику моделей жизненного цикла организаций. 5. Раскрыть сущность функционального и процессного управления. 6. Охарактеризовать требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
3	ПК-2-З2	7. Раскрыть достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения. 8. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.
4	ПК-2-З2	9. Раскрыть достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 10. Раскрыть достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
5	ПК-2-З3	11. Раскрыть сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 12. Дать характеристику методов сбора информации для организационно-управленческого анализа.
6	ПК-2-З3	13. Рассмотреть Миссию организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность. 14. Провести анализ цели организации и правила построения «дерева целей».
7	ПК-2-З4	15. Охарактеризовать основные этапы формирования организационной структуры управления. 16. Раскрыть типичную схему процесса формирования структур управления.
8	ПК-2-З4	17. Охарактеризовать эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 18. Раскрыть новейшие формы организационных структур.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Составить словарь из терминов темы 1.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
11	ПК-2-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор) Составить графическую схему по результатам проведенного анализа.
12	ПК-2-У2	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
13	ПК-2-У3	Выбрать организацию для проведения исследования на тему: Графическое построение древа целей для конкретной организации.
14	ПК-2-У3	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
15	ПК-2-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования на тему: Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования
16	ПК-2-У4	Написать выводы и дать рекомендации по результатам проведенного исследования.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Решить практические задачи № 1-2
18	ПК-2-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2. Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.
19	ПК-2-В2	Решить практические задачи 3-4

20	ПК-2-В2	Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу): • уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель); • уровень производительности труда (частный показатель); • материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель); • сравнительную продуктивность работы объединения и филиала. Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: t1=2, t2=1, t3=3, t4=2, t5=2,5ч. Размер транспортной партии p=1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.
21	ПК-2-В3	Решить практические задачи 5-6
22	ПК-2-В3	Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей n=12 шт.; величина транспортной партии p=6 шт.; среднее межоперационное время tмо=2 мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены tсм=8 ч.; время на естественные процессы te=35 мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4 Приложения. Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)
23	ПК-2-В4	Решить практические задачи 6-7

24	ПК-2-В4	Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (Nдн1) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (D) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (Зпз) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (Зн) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по по отношению к сборке (L) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-2-З1	1. Раскрыть понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 2. Раскрыть понятие и содержание организационного проектирования. 3. Охарактеризовать типы моделей управления и их характеристики.
2	ПК-2-З1	4. Дать характеристику моделей жизненного цикла организаций. 5. Раскрыть сущность функционального и процессного управления. 6. Охарактеризовать требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
3	ПК-2-З2	7. Раскрыть достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения. 8. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.

4	ПК-2-З2	9. Раскрыть достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 10. Раскрыть достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
5	ПК-2-З3	11. Раскрыть сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 12. Дать характеристику методов сбора информации для организационно-управленческого анализа.
6	ПК-2-З3	13. Рассмотреть Миссию организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность. 14. Провести анализ цели организации и правила построения «дерева целей».
7	ПК-2-З4	15. Охарактеризовать основные этапы формирования организационной структуры управления. 16. Раскрыть типичную схему процесса формирования структур управления.
8	ПК-2-З4	17. Охарактеризовать эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 18. Раскрыть новейшие формы организационных структур.
9	ПК-2-У1	Составить словарь из терминов темы 1.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
11	ПК-2-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор) Составить графическую схему по результатам проведенного анализа.
12	ПК-2-У2	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
13	ПК-2-У3	Выбрать организацию для проведения исследования на тему: Графическое построение древа целей для конкретной организации.
14	ПК-2-У3	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
15	ПК-2-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования на тему: Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования
16	ПК-2-У4	Написать выводы и дать рекомендации по результатам проведенного исследования.
17	ПК-2-В1	Решить практические задачи 1-2
18	ПК-2-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2. Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.

19	ПК-2-В2	Решить практические задачи 3-4
20	ПК-2-В2	Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу): • уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель); • уровень производительности труда (частный показатель); • материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель); • сравнительную продуктивность работы объединения и филиала. Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: t1=2, t2=1, t3=3, t4=2, t5=2,5ч. Размер транспортной партии p=1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.
21	ПК-2-В3	Решить практические задачи 5-6
22	ПК-2-В3	Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей n=12 шт.; величина транспортной партии p=6 шт.; среднее межоперационное время tмо=2 мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены tсм=8 ч.; время на естественные процессы te=35 мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4 Приложения. Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)
23	ПК-2-В4	Решить практические задачи 7-8

24	ПК-2-В4	Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (Nдн1) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (D) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (Зпз) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (Зн) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по по отношению к сборке (L) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Вопросы к зачету 1-8
2	ПК-2-З1	1. Цель и задачи дисциплины «Стратегический организационный дизайн». 2. Необходимость основ организационного проектирования в практической деятельности по стратегическому управлению бизнесом. 3. Понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 4. Понятие и содержание организационного проектирования. 5. Типы моделей управления и их характеристики. 6. Характеристика моделей жизненного цикла организаций. 7. Сущность функционального и процессного управления. 8. Требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
3	ПК-2-З2	Вопросы к зачету 9-19

4	ПК-2-З2	9. Достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения 10. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения. 11. Достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 12. Достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения. 13. Сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 14. Характеристика методов сбора информации для организационно-управленческого анализа. 15. Миссия организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность. 16. Анализ цели организации и правила построения «дерева целей». 17. Последовательность анализа организационных структур управления. 18. Характеристика методов анализа организационных структур управления. 19. Графическое моделирование организационных структур управления.
5	ПК-2-З3	Вопросы к зачету 20-30
6	ПК-2-З3	20. Количественные характеристики организационной структуры. 21. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды. 22. Закономерности функционирования организационных структур управления. 23. Коммуникационные сети, их виды, проверка на результативность использования. 24. Рекомендации системного и классического подходов по вопросам коммуникации. 25. Структура и стадии организационного проектирования новых предприятий. 26. Общие и специальные методы организационного проектирования. 27. Основные этапы формирования организационной структуры управления. 28. Типичная схема процесса формирования структур управления. 29. Эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 30. Новейшие формы организационных структур.
7	ПК-2-З4	Вопросы к зачету 31-40
8	ПК-2-З4	31. Метод экспертных оценок в оргпроектировании. 32. Сетевые методы в оргпроектировании. 33. Эвристические методы оргпроектирования: метод мозгового штурма, синектики. 34. Методы моделирования в оргпроектировании. 35. Проектирование технологической подсистемы управления. 36. Методы исследования информационных потоков. 37. Проектирование информационной подсистемы управления. 38. Понятие организационной подсистемы управления. 39. Методы проектирования организационной подсистемы управления. 40. Требования и принципы построения организаций.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-У1	Составить словарь из терминов темы 1.

2	ПК-2-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
3	ПК-2-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор) Составить графическую схему по результатам проведенного анализа.
4	ПК-2-У2	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
5	ПК-2-У3	Выбрать организацию для проведения исследования на тему: Графическое построение древа целей для конкретной организации.
6	ПК-2-У3	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
7	ПК-2-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования на тему: Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования
8	ПК-2-У4	Написать выводы и дать рекомендации по результатам проведенного исследования.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-В1	Решить практические задачи 1-2
2	ПК-2-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2. Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.
3	ПК-2-В2	Решить практические задачи3-4

4	ПК-2-В2	Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу): • уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель); • уровень производительности труда (частный показатель); • материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель); • сравнительную продуктивность работы объединения и филиала. Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: t1=2, t2=1, t3=3, t4=2, t5=2,5ч. Размер транспортной партии p=1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.
5	ПК-2-В3	Решить практические задачи 5-6
6	ПК-2-В3	Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей n=12 шт.; величина транспортной партии p=6 шт.; среднее межоперационное время tмо=2 мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены tсм=8 ч.; время на естественные процессы te=35 мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4 Приложения. Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)
7	ПК-2-В4	Решить практические задачи 7-8

8	ПК-2-В4	Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (Nдн1) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (D) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (Зпз) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (Зн) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по по отношению к сборке (L) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Купцова, Е. В. Организационный дизайн : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, В. Г. Антонов, Е. С. Купцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18307-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534761

3. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560127

б) дополнительная литература:

2. Воронов, М. В. Автоматическое управление. Управление организационными системами. Цифровые платформы : учебник для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19845-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569236

3. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 442 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16063-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541991

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.eup.ru/ Электронная библиотека по вопросам экономики и управления
http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс
http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».
http://www.pressmedia.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня».

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Ганина С.А.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современные технологии организации и управления бизнесом

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения учебной дисциплины «Современные технологии организации и управления бизнесом» является изучение основ построения и функционирования системы управления организацией. Задачами изучения дисциплины является освоение основных методов, техники и технологии управления, получение навыков для использования их в практике управления организацией в условиях сложного и динамичного окружения.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные технологии организации и управления бизнесом относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2, 3 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Маркетинговые исследования в управлении

Управление деловыми коммуникациями

Стратегическое управление персоналом организации

Кросс-культурный менеджмент

Маркетинг-менеджмент

Современные методы управления ресурсами компании

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Параллельно с дисциплиной "Современные технологии организации и управления бизнесом" студенты изучают следующие дисциплины:

Современный цифровой бизнес

Лидерство и управление карьерой

Инновационное предпринимательство

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Стратегический маркетинг

Управление рисками в деятельности организации

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации (ПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации(ПК-4)	**Знать:**	
	основной понятийный аппарат, термины и определения управления бизнес-процессами	ПК-4-З1
	методологию и принципы процессного управления;	ПК-4-З2
	основные принципы оформления результатов работы по анализу бизнес- процессов;	ПК-4-З3
	методы оценки эффективности организации;	ПК-4-З4
	факторы, влияющие на конкурентоспособность компании.	ПК-4-З5
	Уметь:	
	оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов управления и последствия их применения;	ПК-4-У1
	ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией процессного подхода	ПК-4-У2
	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;	ПК-4-У3
	моделировать бизнес-процессы и анализировать модели бизнес-процессов;	ПК-4-У4
	управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления.	ПК-4-У5
	Владеть:	
	инструментами анализа и проектирования бизнес-процессов	ПК-4-В1
	методами диагностирования параметров моделей бизнес-процессов;	ПК-4-В2
	методами диагностирования финансово-экономического состояния организации;	ПК-4-В3
	программными средствами моделирования и анализа бизнес-процессов;	ПК-4-В4
	методами реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов.	ПК-4-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ

КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем							Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э			
1	2	1	36	4	4							32	
2	3	4	144	23		16	1,6	3	2	0,4	6,6	114,4	Экзамен, Курсовая работа
	Итого	5	180	27	4	16	1,6	3	2	0,4	6,6	146,4	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем							Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	КРП	Конс	Э		
Тема 1. Технологии эффективной системы управления бизнесом											
1.	Технологии эффективной системы управления бизнесом.	18	2	2						16	ПК-4-З1, ПК-4-У1, ПК-4-В1
Тема 2. Конструирование бизнес-архитектуры.											
2.	Конструирование бизнес-архитектуры.	18	4		4					14	ПК-4-З2, ПК-4-У2, ПК-4-В2
Тема 3. Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы											
3.	Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы	26	4		4					22	ПК-4-З3, ПК-4-У3, ПК-4-В3
Тема 4. Моделирование системы управления бизнес-процессами.											
4.	Моделирование системы управления бизнес-процессами.	18	2	2						16	ПК-4-З4, ПК-4-У4, ПК-4-В4
Тема 5. Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы											
5.	Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы.	27,4	4		4					23,4	ПК-4-З5, ПК-4-У5, ПК-4-В5
Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы											
6.	Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы	26	4		4					22	ПК-4-З3, ПК-4-У3, ПК-4-В3
Тема 7. Курсовая работа											
7.	Курсовая работа	36	3				3			33	
Тема 8. Промежуточная аттестация (экзамен)											

8.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6		2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Технологии эффективной системы управления бизнесом.

Модели систем управления бизнесом. Причины, особенности и технологии трансформации объекта управления одного организационно-правового статуса в другой; из предприятий одного масштаба производства в другой: малые, средние и большие предприятия. Основные параметры (миссия, видение, цели) бизнеса. Оценка возможности создания ценности для клиента.

Тема 2. Конструирование бизнес-архитектуры.

Модель территориальной структуры. Модель канала товародвижения. Модель договорных отношений. Модель финансовых потоков. Модель налогообложения. Бухгалтерская модель

Тема 3. Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы

Определение ключевых показателей результативности. Расчет бизнес-модели и изменения стоимости бизнеса. Ключевые показатели бизнес-модели.Конструирование взаимодействия бизнес-единиц. Организация операционной деятельности

Тема 4. Моделирование системы управления бизнес-процессами.

Проектирование процессов управления бизнес-системой. Построение бизнес-процессов взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности. Определение ключевых показателей эффективности бизнес-процессов.

Конструирование организационных моделей участников бизнеса. Определение ключевых показателей экономичности ОСУ. Разработка регламентирующей документации

Тема 5. Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы.

Система мотивации на основе показателей деятельности. Разработка стратегической карты развития компании. Разработка системы ключевых показателей (KPI). Сбалансированная система показателей компании (ССП). Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров. Мотивация интеллектуального капитала. Разработка эффективной системы мотивации интеллектуального капитала

Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы

Организация системы сбора управленческой информации. Аудит достоверности информации. Визуализация управленческой информации. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса/корректировка стратегии бизнес-системы. Система коллективных знаний

Тема 7. Курсовая работа

Тематика курсовых работ:

1. Бизнес-план в системе планирования деятельности организаций.
2. Лизинг как инструмент финансирования деятельности субъектов малого бизнеса.
3. Франчайзинг как форма взаимодействия крупного и малого бизнеса.
4. Франчайзинг как способ организации собственного дела.
5. Особенности российского франчайзинга
6. Региональные аспекты развития бизнеса (на примере…региона, города).
7. Малый бизнес как фактор развития экономики города (на примере…).
8. Средний бизнес как фактор развития экономики города (на примере…).
9. Государственная поддержка субъектов бизнеса: проблемы и перспективы развития.
10. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса: российская практика и мировой опыт.
11. Социальное предпринимательство в России и за рубежом
12. «Теневой бизнес» как форма предпринимательской деятельности на квазирынке.
13. Теневые отношения в бизнесе и пути их преодоления.

14. Оценка конкурентоспособности организации (товара, работ, услуг)

15. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации (товара, работ, услуг)

16. Роль деловой этики в бизнесе

17. Особенности электронного бизнеса в России

18. Репутация фирмы: формы работы по повышению привлекательности фирмы

19. Современные проблемы развития туристического бизнеса

20. Предпринимательство в социальном секторе экономики (сфера образовательных слуг, платные услуги в здравоохранении, культуре, спорте, науке, юриспруденции и т.д.)

21. Место сетевого бизнеса в развитии России: проблемы и пути решения

22. Развитие рекламного бизнеса

23. Технология инжиниринга бизнес-процессов

24. Особенности венчурного финансирования малого бизнеса

25. Венчурный бизнес в России и за рубежом.

26. Краундфандинг в бизнесе: новые возможности и ограничения.

27. Семейный бизнес: преимущества и недостатки.

28. Аутсорсинг в бизнесе: за и против.

29. Развитие малого и среднего бизнеса в России.

30. Современное программное обеспечение предпринимательской деятельности: преимущества и недостатки.

Тема 8. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Подходы к управлению организацией.
2. Содержание процессного подхода к управлению.
3. Классификация бизнес-процессов.
4. Реинжиниринг бизнес-процессов.
5. Обоснование и необходимость реинжиниринга.
6. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации.
8. Методика документирования бизнес-процессов.
9. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
10. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов.
11. Методики моделирования бизнес-процессов.
12. Требования, предъявляемые стандартами серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов.
13. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов.
14. Особенности описания неопределенных процессов.
15. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей.
16. Мониторинг и контроль параметров процесса.
17. Проектирование бизнес-процессов.
18. Сущность обратного и прямого инжиниринга.
19. Совершенствование бизнес-процессов.
20. Стандартизация бизнес-процессов.
21. Декомпозиция процессов.
22. Сеть бизнес-процессов организации.
23. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов.
24. Метод Activity-Based Costing.
25. Определение стоимостных затрат на выполнение функций (процессов).
26. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.
27. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета.
28. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график.
29. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности.
30. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля.
31. Традиционные методы статистического контроля.
32. Анализ стабильности и точности процессов.
33. Анализ надежности процессов.

34. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов.
35. Проблемы взаимоотношений менеджмента и владельцев бизнеса.
36. Модель территориальной структуры.
37. Модель канала товародвижения.
38. Модель договорных отношений.
39. Модель финансовых потоков.
40. Модель налогообложения.
41. Бухгалтерская модель
42. Ключевые показатели результативности бизнес-системы.
43. Принципы взаимодействия бизнес-единиц.
44. Организация операционной деятельности.
45. Проектирование процессов управления бизнес-системой.
46. Построение бизнес-процессов взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности.
47. Ключевые показатели эффективности бизнес-процессов.
48. Организационные модели участников бизнеса.
49. Ключевые показатели экономичности ОСУ.
50. Регламентирующая документация бизнеса.
51. Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров.
52. Эффективная система мотивации интеллектуального капитала.
53. Организация системы сбора управленческой информации и аудит ее достоверности.
54. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса/корректировка стратегии бизнес-системы.
55. Организация системы сбора управленческой информации;
56. Аудит достоверности информации;
57. Визуализация управленческой информации;
58. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса;
59. Корректировка стратегии бизнес-системы;
60. Система коллективных знаний.

Планы семинарских занятий

Тема 2. Конструирование бизнес-архитектуры.. .
Время - 4 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• модель территориальной структуры;
• модель канала товародвижения;
• модель договорных отношений;
• модель финансовых потоков
• модель налогообложения
• бухгалтерская модель
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 3. Технологии разработки стратегии развития бизнес-системы. .
Время - 4 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Определение ключевых показателей результативности.;
• Расчет бизнес-модели;
• Расчет изменения стоимости бизнеса;
• Конструирование взаимодействия бизнес-единиц.
• Организация операционной деятельности.

3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 5. Формирование системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы.. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:

• Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров.;

• Разработка эффективной системы мотивации интеллектуального капитала;

• Теоретические основы системы мотивации на основе интегрированной модели показателей оценки функционирования бизнес-системы;

• Система мотивации на основе показателей деятельности;

• Разработка стратегической карты развития компании;

• Разработка системы ключевых показателей (KPI);

• Сбалансированная система показателей компании (ССП);

3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес-системы. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:

• Организация системы сбора управленческой информации;

• Аудит достоверности информации;

• Визуализация управленческой информации;

• Принятие решений владельцем о развитии бизнеса;

• Корректировка стратегии бизнес-системы;

• Система коллективных знаний.

3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация – форма развития организации, обеспечивающая сохранение основных ее функций путем приспособления к условиям внешней среды. Адаптивные (органические) структуры получили такое название потому, что они в гораздо большей степени, чем функциональные и дивизиональные, способны адаптироваться к нестабильным условиям внешней среды во всех их аспектах. К разновидностям структур адаптивноготипа можно отнести: матричные, проектные, сетевые организационные структуры.

Анализ – разложение целого на его основные элементы и объяснение принципов, на основании которых это деление выполнено.

Алгоритм – система операций, применяемых по строго определенным правилам, последовательное выполнение которых приводит к решению задачи.

Альтернатива – вариант, одна из двух или больше возможностей; то, что можно иметь, использовать и т. д. вместо чего-то.

Анализ SWOT – анализ сильных и слабых сторон организации, оценка ее возможностей

И потенциальных угроз (возможности определяются как нечто, дающее организации возможность делать что-то новое; угроза – это то, что может нанести ущерб организации, лишить ее существующих преимуществ).

Бифуркация – скачок параметров системы после критического расхождения траектории развития.

Вид – подразделение в систематике, входящее в состав высшего раздела – рода.

Видение – идеальная картина будущего предприятия, которая вдохновляет, стимулирует и мобилизует.

Виртуальный – возможный, такой, который может или должен проявиться при определенных условиях.

Внешняя среда – то, что находится вне границ системы и взаимодействует с нею.

Генезис – исследование процесса возникновения, становления и развития.

Гибкость – способность системы, подвергнутой определенному воздействию, нормативно или адаптивно изменять свое состояние и (или) поведение в пределах, обусловленных критическими значениями параметров системы.

Гомеостаз (гомеостазис) – свойство системы обеспечивать постоянство обмена вещества и энергии, способность удерживать характеристики системы в пределах, допустимых для ее существования.

Декомпозиция – 1) операция разделения целого на части с сохранением признака подчиненности, принадлежности; 2) повторное или многократное разделение, в результате чего получаются разветвленные древовидные иерархические структуры.

Департаментализация – выделение по каким-либо признакам
структурных подразделений организаций.

Децентрализованная организация – это организация с автономными подразделениями, независимыми и хозяйствующими, как правило, самостоятельно и питающееся частью ресурсов из центра; взаимодействие и распределение прибыли с центром регулируется с помощью договоров и контрактов. Основные полномочия - у автономии.

Дивизиональная организация – делится на дивизионы по типу выпускаемой продукции, по регионам и т.д.

Динамика(от греч. dynamis – сила) – это развитие организационных систем и их поступательное движение вперед к новым целям под влиянием приложенных к ним воздействий (сил).

Динамические организации – для динамически развивающихся организаций характерно стремление постоянно наращивать темпы своего развития, осваивать новые технологии, увеличивать выпуск продукции, расширять круг решаемых задач, осваивать новые рынки с целью получения дополнительной прибыли.

Динамические системы – системы, состояние которых изменяется во времени.

Диагностика – установление и изучение признаков, характеризующих состояние исследуемого объекта, для представления возможных отклонений объекта и предотвращения нарушения нормального режима его работы.

Дивергенция – расхождение признаков организмов в процессе их эволюции.

Дуальность – двойственность, выбор базовых подсистем из набора.

Жизненный цикл – интервал времени между моментами смены качественного и количественного состояния исследуемого объекта, то есть с момента определения потребности в чем -либо до исчерпания его потенциальных возможностей в данном качестве; совокупность стадий, которые последовательно проходит объект (товар или услуга, организация) за время своего существования.

Жизненный цикл организации – совокупность стадий развития, которые проходит фирма за период своего существования.

Закон – необходимое, существенное, основополагающее, устойчиво повторяющееся отношение между явлениями в природе и обществе (существуют всеобщие, общие, специфические, или частные. В законе, как правило, проявляется целый ряд закономерностей.

Закономерность – повторяющаяся существенная связь между явлениями и результатами, в виде характерной тенденции, традиции (как результат определенной функциональной деятельности).

Закон единства анализа и синтеза – каждая материальная система – живой организм, социальная организация (предприятие, учебное заведение) – стремиться настроится на наиболее экономный режим, функционирование за счет постоянного изменения своей структуры или функций.

Закон информированности-упорядоченности – чем большей информацией располагает организация о внутренней и внешней среде, тем большую она имеет вероятность устойчивого функционирования (самосохранения).

Закон композиции – пропорциональности: каждая материальная система стремиться сохранить в свое структуре все необходимые элементы (композицию), находящиеся в заданной соотносительности или заданном подчинении (пропорции).

Закон развития – каждая материальная система стремиться достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла.

Закон самосохранения – каждая материальная система (организация, коллектив, семья) стремиться сохранить себя (выжить) и использует для достижения весь свой потенциал (ресурс).

Закон синергии – для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов (людей, компьютеров и т.д.), либо существенно меньше.

Закон теории организации – зависимость, которая либо зафиксирована в законодательных документах (конституции), законодательных актах, уставах и т.д.), либо является общепринятой нормой для большой группы людей и организаций, либо получила признание и поддержку авторитетных ученых (синергия, пропорциональность и композиция и т.д.).

Закрытые системы – системы, не имеющие вещественного, информационного и энергетического обмена с внешней средой.

Закономерность целостности – свойство возникновения у системы новых интегральных качеств, несвойственных ее элементам.

Иерархия – способ построения, организации сложных систем, при котором части расположены по уровням и вся система становится многоуровневой, обладая при этом свойством целостности.

Иерархическая система – система с многоуровневой структурой, элементы которой расположены по уровням в порядке от высшего к низшему, т.е. в порядке подчинения.

Информация – сведения, сообщения, знания, данные о состоянии внешней и внутренней среды системы.

Имущество – то, что находится в чьей-либо собственности.

Институционализация – процесс формирования различных объектов социальной деятельности в качестве социальных институтов.

Институционализм – экономическое учение, уделяющее основное значение роли, которую играют институты в области принятия направленности экономических решений, их эффективности.

Интегративностъ – набор системообразующих факторов, среди которых доминируют неоднородность, противоречивость элементов и стремление их вступать в коалиции.

Инновация – создание, распространение и применение какого-либо новшества, ведущее к улучшению работы, повышению эффективности деятельности организации.

Классификация – 1) операция отнесения заданного объекта к одному из классов, внутри которых объекты считаются неразличимыми; результат этой операции; 2) простейший вид моделирования.

Коммуникативность – свойство системы, проявляющееся в том, что система не изолирована, она связана многими путями со средой – сложным и неоднородным образованием; это свойство систем способствует переходу к понятию иерархичности как закономерности построения мира в целом.

Конформизм – приспособленчество, пассивное принятие существующего порядка вещей, господствующих мнений и т. д.

Концепция – 1) система взглядов, то или иное понимание явлений, процессов; 2) единый, определяющий замысел какого-либо произведения, научного труда.

Критерий – 1) средство для вынесения суждения; стандарт для сравнения; правило для оценки; 2) мера степени близости к цели; в этом смысле – модель цели.

Координация – процесс распределения деятельности во времени, обеспечения взаимодействия различных частей организации в интересах выполнения стоящих перед ней задач.

Латентный – скрытый, внешне не проявляющийся.

Матричная организация - это организация, которая обеспечивает однотипное управление и последовательности работ для разных проектов.

Мероприятие – организованное действие или совокупность действий, имеющих целью осуществление чего-либо.

Метод – способ познания, исследования явлений природы общественной жизни.

Методология – совокупность методов, применяемых в какой-либо науке.

Методика – совокупность методов, приемов, опробованных изученных для выполнения определенной работы. Система правил, изложение методов обучения чему-нибудь или выполнения какой-нибудь работы.

Миссия – предназначение, смысл существования предприятия (формирует взгляды менеджмента, выражает цели, служит стимулом, помогает формированию задач).

Механические структуры – своѐ название бюрократической структуры связано с тем, что первый подход разработал М. Вебер, который предложил нормативную модель названную рациональная бюрократия (идеальная структура). По этой модели все работники организации должны действовать строго по инструкциям и не отклоняется от них. Второе название механистическая структура она получила от машинного механизма.

Модель – отображение: целевое; абстрактное или реальное, статическое или динамическое; конечное, упрощенное, приближенное; имеющее, наряду с безусловно истинным, условно-истинное, предположительно-истинное и ложное содержание, реализующееся и развивающееся в процессе его практического использования.

Мотив – побудительная причина, повод к какому-либо действию; довод в пользу чего-либо.

Мотивация – стремление человека к достижению предельно возможных целей.

Объект – управляемая подсистема, исполнитель распоряжений (человек или машина).

Онтогенез – отражение существования организации стадиями возникновения, становления, развития, стагнации, распада и ликвидации.

Организационная культура – система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития.

Организационно-управленческая структура – совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, скоординированность и регулируемость деятельности, ее ориентацию в определенном направлении.

Организационные отношения – взаимодействие или противодействие между элементами организации внутри и вне ее при создании, функционировании, развитии и разрушении организации.

Организация (в переводе с лат. яз. – сообща, стройный вид, устраиваю) как процесс – это совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей частями целого; как явление – это объединение элементов для реализации программы или цели и действующих на основании определенных правил и процедур.

Организация – форма объединения людей для их совместной деятельности в рамках определенной структуры.

Организация конгломератного типа – это структура смешанного типа, возникающая в зависимости от ситуации (консорциум, ассоциация, союз, и др.).

Органические структуры – эти структуры стали применяться недавно. Своѐ название «органические», они получили из-за сходства с организмом. Они способны изменяться.

Ориентация – 1) направленность действий экономического субъекта и выбор им такой направленности; 2) побуждение, предписание действовать определенным образом.

Открытая система – система, обменивающаяся с внешней средой веществом, энергией и информацией.

Парадигма – модель постановки, принятая за образец или предлагаемая вновь.

Патернализм – 1) покровительственное отношение государства к своим гражданам, фирмы – к своим работникам; 2) убеждение в том, что государство обязано принимать на себя все заботы о благоденствии своих граждан.

Планирование – одна из составных частей управления, заключающаяся в разработке и практическом осуществлении планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей, способов и средств ее достижения.

Поведение – изменение состояния системы, исходом которого является некоторый результат.

Подсистемы – системы более низкого уровня иерархии, чем основная система, которую они составляют.

Пользование – 1) извлечение пользы, употребление для своей надобности; 2) получение вещи на срок при определенных условиях от собственника.

Принцип – основное, исходное положение какой-либо теории; руководящая идея, основное правило деятельности.

Принятие решений – целевой выбор на множестве альтернатив.

Проблема – 1) проблема развития – неудовлетворительное состояние системы, изменение которого к лучшему является непростым делом; 2) проблема функционирования – удовлетворительное состояние системы, сохранение которого требует постоянных и непростых усилий.

Проблематика – сплетение, клубок проблем, которые неразрывно связаны с проблемой, подлежащей разрешению.

Проблемная ситуация – такая ситуация, когда неудовлетворенность существующего положения осознана, но неясно, что следует сделать для его изменения.

Программа – совокупность взаимоувязанных мер, план действий, направленных на достижение единой цели, решение одной проблемы.

Прогресс – движение от хаоса и беспорядочности к порядку (от субъективного к объективным составляющим в системе, организации).

Проект – 1) система сформулированных в заданных рамках целей, создаваемых или модулируемых для их реализации физических объектов, технологических процессов; технической и организационной документации, созданной для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению; 2) замысел, воплощенный в форму описания, расчетов, раскрывающих сущность замысла и возможность его практической реализации.

Проектная организация - это временная структура для решения конкретной задачи, реализации какого-либо проекта.

Пропорциональность (от лат. proportio) – количественное (численное) соотношение переменных структуры (системы, подсистемы) элементов и частей целого, которые должны находиться в определенных пределах.

Профит центр – структурное подразделение, деятельность которого непосредственно связана с выполнением одного или нескольких бизнес-проектов организации.

Равновесие – способность системы сохранять сколь угодно долго свое состояние при отсутствии возмущений внешней среды.

Развитие – последовательное изменение состояний системы; процесс перехода из одного состояния в другое, более совершенное; переход от старого качественного состояния к новому качественному состоянию (изменение во времени).

Распоряжение – одна из форм приказа о необходимости сделать определенные действия.

Рационализм (в переводе с лат. - разум) – усовершенствование, формирование более целесообразной организации чего-либо, например, производства, принятие решений по ранее разработанным алгоритмам, правилам и законам.

Регулирование – способ управления с обратной связью, основанный на обнаружении ухода объекта с программной траектории и выработке регулирующего воздействия для возвращения объекта на эту траекторию.

Ресурсы– совокупность природных, трудовых, капитальных, оборотных, информационных и финансовых средств.

Реорганизация – изменение структуры и статуса предприятия путем слияния, выделения, поглощения, преобразования.

Реструктуризация – изменение структуры чего-либо по определенным параметрам (сроку, назначению, величине, льготам, выплатам и пр.) в связи с изменившимися условиями и в целях позитивного решения проблемы. Один из методов антикризисного управления (реструктуризация долгов, технологии, персонала, финансов, управления и пр.).

Реинжиниринг бизнес-процессов(англ. Business process reengineering) – фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения максимального эффекта производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности, оформленное соответствующими организационно-распорядительными и нормативными документами.

Самоорганизация – способность системы формировать структуру, обеспечивающую ее целостность и эмерджентность.

Самореализация – в иерархии потребностей А. Маслоу – высшее желание человека

реализовать свои таланты и способности.

Самоуправление – способ, режим управления предприятием, при котором основные функции управления его деятельностью осуществляет само предприятие без внешнего вмешательства.

Свойства – качества параметров объектов (внешнее проявление способа получения знания об объекте).

Связь – явление, обеспечивающее возникновение и сохранение целостных свойств системы.

Симптом – сигнал, знак, позволяющий отличать нормальное состояние организации от патологического.

Синдром – устойчивое сочетание специфических симптомов.

Синергия – возрастание эффективности деятельности в результате соединения отдельных частей в единую систему за счет так называемого системного эффекта (эмерджентности).

Синергетика – наука о совместном кооперативном взаимодействии в процессе самоорганизации.

Синтез – 1) мысленное или реальное соединение частей в единое целое; 2) метод познания, основанный на первом понятии.

Система – средство достижения цели. Основные особенности систем: целостность, относительная обособленность от окружающей среды, наличие связей со средой, наличие частей и связей между ними, подчиненность связей всей организации системы некоторой цели.

Система ценностей – идеологическая основа для постановки целей социотехнических систем; объект системного анализа на этапе выявления действительных целей лиц, причастных к решаемой проблеме.

Системность – 1) обладание всеми признаками системы; 2) всеобщее свойство материи, форма ее осуществления, а следовательно, неотъемлемое свойство человеческой практики, включая мышление.

Системный анализ – система методов исследования или проектирования сложных систем, поиска, планирования и реализации изменений, предназначенных для ликвидации проблем.

Системный подход – в настоящее время рассматривается либо как одна из ранних форм системного анализа, либо как начальная фаза современного системного анализа, этап первоначального, качественного анализа проблемы и постановки задач.

Собственность – принадлежность вещей, материальных и духовных ценностей определенным лицам, юридическое право на такую принадлежность и экономические отношения между людьми по поводу принадлежности, раздела и передела объектов собственности.

Состояние – общесистемные свойства, характеризуемые входными и выходными воздействиями; это мгновенный срез, отпечаток системы во времени.

Социализация – процесс усвоения индивидуумом образцов поведения, психологических механизмов, социальных норм и ценностей, необходимых для успешного функционирования индивидуума в данном обществе.

Социальный – общественный, связанный с жизнью и отношениями людей в обществе.

Стратегия – модель достижения целей путем рационального использования всех возможных ресурсов.

Статические организации – все показатели деятельности организации остаются неизмененными в течение длительного времени. Такие организации без изменений и перспектив развития не могут долго держаться «на плаву».

Структура – совокупность связей между частями системы, обеспечивающая целостность системы и основные ее свойства.

Субъект экономический – лицо, осуществляющее хозяйственную деятельность.

Тренд – направленность изменения экономических показателей, определяемая путем обработки отчетных, статистических данных и установления на этой основе тенденций экономического роста или спада.

Толерантность – устойчивость к внешним воздействиям.

Управление – сознательное целенаправленное воздействие со стороны субъектов, органов на людей и экономические субъекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты.

Управление изменениями – процесс прогнозирования и планирования всех потенциальных изменений для детального изучения, оценки последствий, одобрения или отклонения, а также организация мониторинга и координации исполнителей, реализующих изменения.

Управление стратегическое – система действий, необходимых для достижения поставленных целей, путем эффективного распределения ресурсов.

Устойчивость – способность системы возвращаться в состояние равновесия после воздействия внешних возмущений.

Форма – способ существования содержания, неотделимый от него и служащий его выражением.

Функция – целенаправленный набор действий, операций или процедур. Функции системы представляются в виде набора некоторых преобразований.

Цель – субъективный образ (абстрактная модель) несуществующего, но желаемого состояния среды, которое могло бы решить возникшую проблему.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	Письменный опрос
2	ПК-4-З1	1. Проблемы для постановки задач и выработки путей исследования системы управления бизнесом; 2. Проектирование подходов к проведению исследовательских проектов в сфере управления бизнес-системой; 3. Конструирование подходов к проведению исследовательских проектов в сфере управления бизнес-системой;
3	ПК-4-З2	Письменный опрос
4	ПК-4-З2	1. Сравнение существующих методологий работы с бизнес-архитектурой; 2. Свод знаний по бизнес-архитектуре (BIZBOK); 3. BIZBOK: Аспекты бизнеса, представленные в бизнес-архитектуре;
5	ПК-4-З3	Письменный опрос
6	ПК-4-З3	1. Способы классификации научной информации о стратегиях развития бизнес-системы; 2. Методы классификации научной информации о стратегиях развития бизнес-системы; 3. Способы систематизации научной информации о стратегиях развития бизнес-системы;
7	ПК-4-З4	Письменный опрос
8	ПК-4-З4	1. BPMN - функциональная последовательность работ; 2. EPC - событийная последовательность работ; 3. IDEF0 - логическая последовательность работ;
9	ПК-4-З5	Письменный опрос
10	ПК-4-З5	1. Задачи и принципы организационного проектирования как элемента социальной системы; 2. Типы (виды) структур управления 3. Методы определения оптимальной структуры

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-4-У1	Выполнить задание 1
12	ПК-4-У1	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) построить бизнес процессы верхнего уровня.»
13	ПК-4-У2	Выполнить задание 2

14	ПК-4-У2	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) построить модель канала товародвижения»
15	ПК-4-У3	Выполнить задание 3
16	ПК-4-У3	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) определите ключевые показатели результативности бизнес-системы»
17	ПК-4-У4	Выполнить задание 4
18	ПК-4-У4	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте бизнес-процессы взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности»
19	ПК-4-У5	Выполнить задание 5
20	ПК-4-У5	Практическая работа. «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) разработайте эффективную систему мотивации интеллектуального капитала»

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ПК-4-В1	Выполнить задание 6
22	ПК-4-В1	Кейс-задача №1 В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению объема продаж продукции предприятия. При обсуждении на заседании Дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации: 1. Повысить качество выпускаемой продукции до уровня, превышающего качество аналогичной продукции конкурентов. 2. Развернуть собственную торговую сеть и снизить розничные цены за счет существенного уменьшения розничных расценок. 3. Сократить ассортимент выпускаемой продукции, исключив из него нерентабельные и малорентабельные виды продукции, с целью снижения удельных издержек на остальные виды выпускаемой продукции и соответствующего снижения оптово-отпускных цен. Вопрос: Какую первичную информацию необходимо иметь для принятия правильного решения на заседании Дирекции?
23	ПК-4-В2	Выполнить задание 7
24	ПК-4-В2	Кейс-задача №2 Хлебопекарные предприятия, как правило, сталкиваются с проблемой своевременного удовлетворения утреннего заказа торговой сети. Большинство магазинов хотели бы получать хлебобулочные изделия в широком ассортименте уже к открытию магазина. Следствием этого требования является неравномерная загрузка хлебопекарных печей в течение суток, чрезмерное напряжение с отгрузкой продукции и в утренние часы, нарушение графиков доставки продукции и существенная вероятность поставки продукции сомнительной свежести. Вопрос: Какие пути решения возникающих проблем Вы можете предложить? Как должны взаимодействовать структурные подразделения хлебопекарных предприятий для решения этих проблем?
25	ПК-4-В3	Выполнить задание 8

26	ПК-4-В3	Кейс задача №3 Компания столкнулась с проблемой эффективности работы сотрудников в отделе продаж. Работают три человека. Первый работает с 70% клиентов, второй - с 20%, а третий – с 10%. При этих показателях выше всех продажи показывает второй, однако он работает только с постоянными клиентами. Третий же, наоборот, работает только с новыми клиентами, тогда как первый работает как с новыми, так и с постоянными. Задача для управляющего - в том, чтобы увеличить план продаж и перераспределить поток клиентов таким образом, чтобы фирма получала максимальную прибыль. Вопросы: Какие возможности улучшения могут быть в данной ситуации? Какие нормативы могут помочь в перспективе улучшить результаты работы каждого продавца и отдела продаж в целом?
27	ПК-4-В4	Выполнить задание 9
28	ПК-4-В4	Кейс задача №4 Руководитель конструкторского отдела ушла в декрет. На ее место назначили Викторию Д. В ее обязанности, помимо прочих, входила проверка отчетов и расчетов сотрудников отдела. Кроме этого, она каждый месяц должна была подавать ведомость на выплату премий. По характеру Виктория была очень ответственная и скрупулезная. Она тщательно проверяла все отчеты и расчеты сотрудников до точки. И даже зная, что некоторые из них не совершают ошибок, все равно детально изучала все данные. Это отнимало много времени, она не успевала выполнять другие обязанности и часто оставалась допоздна. Ведущий специалист предложил ей отдать часть отчетов на проверку ему, а расчеты и чертежи главному инженеру. Но Виктория не согласилась. В итоге несколько раз подряд она не составила ведомость, и сотрудники не получили премию, что ухудшило атмосферу в коллективе. Вопросы: Нужны ли такие скрупулезные проверки работы сотрудников? Как правильно организовать Виктории работу в отделе?
29	ПК-4-В5	Выполнить задание 10
30	ПК-4-В5	Кейс задача №5 Региональная фирма, действующая в области продажи стройматериалов, открыла отделение в Москве, спустя 2,5 года деятельности отделение все еще не приносило прибыли, невзирая на попытки, которые предпринимали управление и работники отделения. Как результат сформировалась сложная ситуация, в которой управление фирмы предполагало предпосылки неудачи в безынициативности работников отделения, а управляющий филиала ссылался на недостаток помощи со стороны главного офиса и незначительные бюджетные средства. Вопросы: Как увеличить размер продаж в столичном отделении фирмы?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля

1	ПК-4-З1	Письменный опрос
2	ПК-4-З1	1. Методология разработки и реализации политики компании в условиях глобальной трансформации и перехода к инновационной экономике; 2. Прикладные инструменты для разработки и реализации политики компании в условиях глобальной трансформации и перехода к инновационной экономике;
3	ПК-4-З2	Письменный опрос
4	ПК-4-З2	1. Применение архитектурных практик в бизнес-сценариях; 2. Методы и технологии IBM;
5	ПК-4-З3	Письменный опрос
6	ПК-4-З3	1. Конструирование взаимодействия бизнес-единиц. 2. Организация операционной деятельности.
7	ПК-4-З4	Письменный опрос
8	ПК-4-З4	1. Определение ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; 2. Метод SADT.
9	ПК-4-З5	Письменный опрос
10	ПК-4-З5	1. Разработка стратегической карты развития компании; 2. Разработка системы ключевых показателей (KPI); 3. Сбалансированная система показателей компании (ССП);
11	ПК-4-У1	Выполнить задание 1
12	ПК-4-У1	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) обоснуйте причины трансформации объекта управления из предприятия одного масштаба производства в другой»
13	ПК-4-У2	Выполнить задание 2
14	ПК-4-У2	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте модель финансовых потоков»
15	ПК-4-У3	Выполнить задание 3
16	ПК-4-У3	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) сконструируйте модель взаимодействия бизнес-единиц»
17	ПК-4-У4	Выполнить задание 4
18	ПК-4-У4	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте цепочку создания ценности для клиента»
19	ПК-4-У5	Выполнить задание 5
20	ПК-4-У5	Практическая работа «На примере конкретного объекта управления (на усмотрение студента) постройте бизнес-процессы взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности»
21	ПК-4-В1	Выполнить задание 6

22	ПК-4-В1	Кейс задача №1 История L'Oreal в России началась с 1990 года, когда было создано совместное советско-французское предприятие, которое занималось производством шампуней Elseve, красок для волос Recital и духов Maroussia. Российский филиал L'Oreal был создан в 1993 г. и до 2003 г. носил название ЗАО «Русбел», в 2003 г. он был переименован в ЗАО «Л'Ореаль». Деятельность филиала началась с продвижения марки L'Oreal Paris и продукции Laboratoires Garnier в рамках подразделения продукции широкого спроса. В 1996 году в рамках филиала L'Oreal появилось подразделение профессиональной продукции, которое вывело на рынок профессиональных услуг по уходу за волосами марке L'Oreal Professionel. В этом же году состоялся запуск декоративной косметики Perfection. В 1997 году подразделение продукции широкого спроса запустило декоративную косметику Maybelline New York, а также гамму по уходу за волосами Garnier Fructis. Также в этом году на российский рынок профессиональной продукции вышла марка Kerastase. В 1998 году начало работу подразделение активной косметики, которое представило на рынок марки Vichy и La Roche Posay. В 2003 году в рамках подразделения профессиональной продукции состоялся запуск еще одной марки – Matrix. В 2005 году к российскому филиалу присоединилось подразделение продукции люкс, продвигающие марки Lancome, Biotherm, Helena Rubenstein, Giorgio Armani, Ralph Lauren, Cacharel. В 2008–2009 годах в разных подразделениях произошло много изменений. В подразделении активной косметики появилась новая марка SkinCeuticals. Портфель подразделения продукции люкс пополнился марками Kiehl's, YSL и Diesel, а в состав подразделения профессиональной продукции вошла марка Redken. 23 сентября 2010 г. состоялось официальное открытие первого на территории России завода группы L'Oreal, расположенного в Калужской области в 85 км от Москвы. Завод производит шампуни, кондиционеры и краски для волос марок L'Oreal Paris и Garnier. Будучи частью индустриального парка «Ворсино», завод группы L'Oreal в России занимает площадь 10 тыс. кв. м. В 2012 году L'Oreal Россия открывает Академию для обучения профессионалов сферы красоты в Москве, а в 2015 г. — в Санкт-Петербурге. Академия L'Oreal в России — это образовательный центр, обучающий парикмахеров, визажистов, консультантов красоты, фармацевтов и дерматокосметологов. 12 ноября 2012 г. в торговом центре «Атриум» открылся первый в Москве бутик Kiehl's, положив начало активному развитию собственной розничной сети компании L'Oreal в России. В 2014—2015 годах к группе присоединились бренды для настоящих фанатов макияжа Urban Decay и NYX Professional Makeup, а уже в 2016 г. Они открыли двери своих собственных бутиков. В 2016 году L'Oreal объявила о расширении завода группы в России на территории индустриального парка Ворсино в Калужской области в связи с растущим спросом на продукцию L'Oreal. Это позволяет увеличить производительность практически в 2 раза , а также запустить в работу высокоэффективные современные технологии, направленные на сохранение окружающей среды, в том числе установить солнечные панели и модернизированные водоочистные сооружения. Сегодня L'Oreal в России присутствует во всех каналах дистрибуции:

		салонах красоты, аптеках, супермаркетах, а исключительный ассортимент марок занимает лидерские позиции во многих сегментах рынка, таких как макияж, уход за волосами, уход за телом, парфюмерия и др. Вопросы для обсуждения 1. Какие периоды деятельности компании L'Oreal в России соответствуют отдельным стадиям лидерства? 2. Что является основным фактором успеха компании L'Oreal сегодня? 3. Какую основную задачу, которую необходимо решить компании L'Oreal для сохранения лидерской позиции. 4. Каким образом сохранение лидерства компании L'Oreal в России может быть обеспечено сменой ее инновационных продуктов? 5. Есть ли взаимосвязь между жизненным циклом организации и жизненным циклом продукта? Поясните на примере.
23	ПК-4-В2	Выполнить задание 7
24	ПК-4-В2	Кейс задача №2 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: графически представьте деятельность организации в виде цепочки создания ценности с участием менеджеров.
25	ПК-4-В3	Выполнить задание 8
26	ПК-4-В3	Кейс задача №3 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Послепродажное обслуживание», задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.
27	ПК-4-В4	Выполнить задание 9
28	ПК-4-В4	Кейс задача №4 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Доставка», задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.
29	ПК-4-В5	Выполнить задание 10

30	ПК-4-В5	Кейс задача №5 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория нашего продукта — это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: определите необходимые управленческие и обеспечивающие процессы к цепочке создания ценности

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	Вопросы для подготовки к экзамену 1-14
2	ПК-4-З1	1. Подходы к управлению организацией. 2. Содержание процессного подхода к управлению. 3. Классификация бизнес-процессов. 4. Реинжиниринг бизнес-процессов. 5. Обоснование и необходимость реинжиниринга. 6. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов. 7. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации. 8. Методика документирования бизнес-процессов. 9. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 10. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов. 11. Методики моделирования бизнес-процессов. 12. Требования, предъявляемые стандартами серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов. 13. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов. 14. Особенности описания неопределенных процессов.
3	ПК-4-З2	Вопросы для подготовки к экзамену 15-27
4	ПК-4-З2	15. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей. 16. Мониторинг и контроль параметров процесса. 17. Проектирование бизнес-процессов. 18. Сущность обратного и прямого инжиниринга. 19. Совершенствование бизнес-процессов. 20. Стандартизация бизнес-процессов. 21. Декомпозиция процессов. 22. Сеть бизнес-процессов организации. 23. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов. 24. Метод Activity-Based Costing. 25. Определение стоимостных затрат на выполнение функций (процессов). 26. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов. 27. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета
5	ПК-4-З3	Вопросы для подготовки к экзамену 28-39

6	ПК-4-З3	28. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график. 29. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности. 30. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля. 31. Традиционные методы статистического контроля. 32. Анализ стабильности и точности процессов. 33. Анализ надежности процессов. 34. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов. 35. Проблемы взаимоотношений менеджмента и владельцев бизнеса. 36. Модель территориальной структуры. 37. Модель канала товародвижения. 38. Модель договорных отношений. 39. Модель финансовых потоков.
7	ПК-4-З4	Вопросы для подготовки к экзамену 40-51
8	ПК-4-З4	40. Модель налогообложения. 41. Бухгалтерская модель 42. Ключевые показатели результативности бизнес-системы. 43. Принципы взаимодействия бизнес-единиц. 44. Организация операционной деятельности. 45. Проектирование процессов управления бизнес-системой. 46. Построение бизнес-процессов взаимодействия участников бизнеса в рамках реализации цепочки создания ценности. 47. Ключевые показатели эффективности бизнес-процессов. 48. Организационные модели участников бизнеса. 49. Ключевые показатели экономичности ОСУ. 50. Регламентирующая документация бизнеса. 51. Агрегирование групп показателей оценки деятельности менеджеров.
9	ПК-4-З5	Вопросы для подготовки к экзамену 52-60
10	ПК-4-З5	52. Эффективная система мотивации интеллектуального капитала. 53. Организация системы сбора управленческой информации и аудит ее достоверности. 54. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса/корректировка стратегии бизнес-системы. 55. Организация системы сбора управленческой информации; 56. Аудит достоверности информации; 57. Визуализация управленческой информации; 58. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса; 59. Корректировка стратегии бизнес-системы; 60. Система коллективных знаний.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-У1	Выполнить задание 1.

2	ПК-4-У1	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Проектирование и конструирование подходов к проведению исследовательских проектов в сфере управления бизнес-системой; 2. Методология и прикладные инструменты разработки и реализации политики компании в условиях глобальной трансформации и перехода к инновационной экономике; 3. Применение теоретических и практических методов по разработке и реализации инновационных проектов; 4. Как выбрать модель управления бизнесом; 5. Система управления бизнес-организацией; 6. Характеристики моделей систем управления бизнесом.
3	ПК-4-У2	Выполнить задание 2.
4	ПК-4-У2	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Теоретические аспекты конструирования бизнес-архитектуры; 2. Эволюция архитектур; 3. Составляющие бизнес-компонента (IBM); 4. Верхнеуровневыеконструкции (цепочки/конфигурации создания ценности); 5. Существующие методологии, позволяющие работать с бизнес-архитектурой.
5	ПК-4-У3	Выполнить задание 3.
6	ПК-4-У3	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Технология разработки стратегии развития компании; 2. Наступательные стратегии; 3. Конкурентные стратегии; 4. Каналы коммуникации.
7	ПК-4-У4	Выполнить задание 4.
8	ПК-4-У4	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Цели и задачи организационной структуры; 2. Принципы построения организационных структур; 3. Требования к организационной структуре; 4. Сущностно-содержательные аспекты организационных структур управления бизнес-системой.
9	ПК-4-У5	Выполнить задание 5.
10	ПК-4-У5	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: 1. Этапы разработки ключевых показателей деятельности; 2. Система KPI сущность и особенности. Достоинства и недостатки; 3. Каскадирование ССП на нижележащие уровни управления

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-В1	Выполнить задание 6.

2	ПК-4-В1	Кейс задача №1 Компания занимается производством органических соков и смузи. Продукция является питательной и способствует приобщению к здоровому образу жизни, который набирает всю большую популярность по всему миру. Распространение продукции проводится путем интернет-продаж. Целевая аудитория нашего продукта - это люди, придерживающиеся здорового питания и активно пользующиеся соц. сетями. Задание: Определите пути решения поставленных перед организацией проблем, разработайте мероприятия. 1. Небольшая востребованность продукта 2. Снижение количества продаж 3. Неэффективная маркетинговая деятельность 4. Сбой технического оборудования
3	ПК-4-В2	Выполнить задание 7.
4	ПК-4-В2	Кейс задача №2 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом Задание: Представьте деятельность организации в виде цепочки создания ценности с участием менеджеров.
5	ПК-4-В3	Выполнить задание 8.
6	ПК-4-В3	Кейс задача №3 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Продажа», задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.
7	ПК-4-В4	Выполнить задание 9.
8	ПК-4-В4	Кейс задача №4 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом Задание: Рассчитайте трудоемкость главного менеджера по бизнес-процессу "Закупка сырья», задавая его виды деятельности и исходные параметры для расчета.
9	ПК-4-В5	Выполнить задание 10.

10	ПК-4-В5	Кейс задача №5 Хлебная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит и продает хлебобулочные изделия. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатель со средним доходом Задание: определите необходимые управленческие и обеспечивающие процессы к цепочке создания ценности

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Горелов, Н. А. Цифровая экономика и информационное общество : учебник для вузов / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 328 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18432-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/558666

3. Розанова, Н. М. Экономика фирмы. Фирма как основной субъект экономики : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18890-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560847

4. Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебник для вузов / Ю. В. Куприянов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14352-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564329

5. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08683-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/542326

6. Сергеев, Л. И. Цифровая экономика : учебник для вузов / Л. И. Сергеев, Д. Л. Сергеев, А. Л. Юданова ; под редакцией Л. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15797-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567301

б) дополнительная литература:

2. Конягина, М. Н. Основы цифровой экономики : учебник и практикум для вузов / М. Н. Конягина ; ответственный редактор М. Н. Конягина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21494-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/573695

3. Горелов, Н. А. Цифровая экономика. Цифровая трансформация общества : учебник для среднего профессионального образования / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 328 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-20736-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/558665

4. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537304

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
https://ptpmag.ru/ Официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Кузина Маргарита Николаевна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Управление рисками в деятельности организации

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины - формирование у студентов необходимого объема фундаментальных и прикладных знаний, практических навыков, необходимых для проведения работ по анализу рисков.

Изучение учебной дисциплины студентами будет способствовать становлению их профессиональной подготовки и качеств, способности и готовности, прежде всего, к:

- знанию содержания основных понятий, используемых в данной дисциплине. Классификацию рисков, их признаки и свойства. Основные закономерности;
- умению самостоятельно анализировать хозяйственные и управленческие ситуации применительно к особенностям управления рисками. Учитывать реальные организационные условия при разработке и принятии управленческих решений в области риск менеджмента;
- пониманию современных форм хеджирования рисков, тенденциях и перспективах его развития, о формировании организационной культуры и ее возможностях в повышении эффективности управления рисков;
- применению основных методов по своевременному выявлению и устранению причин и условий способствующих возникновению рисков в деятельности хозяйствующих субъектов.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Управление рисками в деятельности организации относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина требует предварительного изучения следующих дисциплин:

Управление организационной культурой
Современный стратегический анализ и управление
Современные тренды в экономике и управлении
Проектный менеджмент
Методы принятия управленческих решений
Деловые межкультурные коммуникации
Стратегическое управление персоналом организации
Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности
Современный цифровой бизнес
Маркетинг-менеджмент
Кросс-культурный менеджмент
Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации
Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Параллельно с ней изучаются такие дисциплины как

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации
Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля)

необходимо как предшествующее:

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины, должны использоваться далее для прохождения

Производственная практика: преддипломная практика

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации (ПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации(ПК-3)	**Знать:**	
	основные категория и положения риск-менеджмента	ПК-3-З1
	специфические риски для принятия управленческих решений	ПК-3-З2
	теоретические и практические основы построения системы риск-менеджмента на предприятии	ПК-3-З3
	методические приемы анализа и оценивания нефинансовых рисков	ПК-3-З4
	пути снижения рисков предпринимательской деятельности	ПК-3-З5
	современные аспекты риск-менеджмента в предпринимательской среде	ПК-3-З6
	Уметь:	
	анализировать специфические риски для принятия управленческих решений	ПК-3-У1
	проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	ПК-3-У2
	анализировать рисковую ситуацию	ПК-3-У3
	выявлять и идентифицировать предпринимательские риски предприятия	ПК-3-У4
	оценивать возможность принятия рискового решения предприятием	ПК-3-У5
	применять методы оценки риска	ПК-3-У6
	Владеть:	

	методами оценки риска	ПК-3-В1
	навыками анализа и оценки рисков	ПК-3-В2
	навыками идентификации рисковых факторов	ПК-3-В3
	инструментами теории игр в принятии рисковых решений	ПК-3-В4
	основами построения карты рисков организации	ПК-3-В5
	методами выбора антирисковых мероприятий	ПК-3-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	3	108	14	4	8	1,7	0,3	3,7	90,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Тема 1. Основные аспекты и тенденции риск-менеджмента									
1.	Основные аспекты и тенденции риск-менеджмента	25	3	1	2			22	ПК-3-З1, ПК-3-З2, ПК-3-У1
Тема 2. Анализ и оценка степени риска									
2.	Анализ и оценка степени риска	27	3	1	2			24	ПК-3-З3, ПК-3-З4, ПК-3-У2, ПК-3-У3, ПК-3-В1
Тема 3. Управление рисками как система менеджмента									
3.	Управление рисками как система менеджмента	25	3	1	2			22	ПК-3-З5, ПК-3-З6, ПК-3-У4, ПК-3-У5, ПК-3-В2, ПК-3-В3
Тема 4. Риск-менеджмент в разрезе инвестиционной стратегии									
4.	Риск-менеджмент в разрезе инвестиционной стратегии	25,3	3	1	2			22,3	ПК-3-У6, ПК-3-В4, ПК-3-В5, ПК-3-В6
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Основные аспекты и тенденции риск-менеджмента

Основные задачи риск-менеджмента. Применение риск менеджмента. Управление рисками по типам рисков. Точность оценок при измерении рисков. Постановка риск-менеджмента в компании. Функции, организация и правила риск-менеджмента. Функции риск-менеджмента. Организация риск-менеджмента. Правила риск-менеджмента. Информационное обеспечение функционирования риск-менеджмента.

Классификация рисков. Анализ и оценка степени риска.

Тема 2. Анализ и оценка степени риска

Идентификация и концептуальные направления анализа рисков. Содержание идентификации и анализа рисков . Этапы идентификации и анализа рисков. Принципы информационного обеспечения системы управления риском. Внешние и внутренние источники информации. Система неопределенностей. Определение степени риска. Нормальное распределение и кривая рисков. Методы экспертных оценок при определении степени риска. Концепция рисковой стоимости (value at risk – var).

Тема 3. Управление рисками как система менеджмента

Процесс управления рисками на предприятии. Методы управления рисками. Управление информационными рисками. Методы финансирования рисков.

Отраслевое управление рисками. Управление банковскими рисками. Управление рисками, возникающими при лизинговом инвестировании. Риск-менеджмент в сфере агропромышленного производства. Хеджирование рисков. Форвардные и фьючерсные контракты. Опционы. Страхование или хеджирование. Модель хеджирования.

Тема 4. Риск-менеджмент в разрезе инвестиционной стратегии

Портфельный менеджмент. Анализ риска в инвестиционной программе с привлечением кредитов. Основные понятия и принципы оценки эффективности инвестиций. Рациональный выбор инвестиционного портфеля. Проблема выбора инвестиционного портфеля. Диверсифицированный портфель.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1 Сущность категории «риск»; эволюция представлений о риске.

2 Объективные и субъективные стороны риска; причины возникновения экономического риска.

3 Цели, задачи и функции риск-менеджмента.

4 Алгоритм управления риском в системе управления предприятием.

5 Организация процесса управления риском на предприятии.

6 Мониторинг программ риск-менджмента. Принятие решений.

7 Общие принципы классификации рисков.

8 Виды рисков: промышленные риски.

9 Виды рисков: экологические риски.

10 Виды рисков: инвестиционные риски.

11 Виды рисков: кредитные риски.

12 Виды рисков: технические риски.

13 Виды рисков: предпринимательские риски.

14 Виды рисков: финансовые и коммерческие риски.

15 Виды рисков: страновые и политические риски.

16 Методы выявления риска: опросные листы.

17 Методы выявления риска: структурные диаграммы.

18 Методы выявления риска: карты потоков.

19 Методы выявления риска: прямая инспекция.

20 Методы выявления риска: анализ финансовой и управленческой отчетности.

21 Оценка вероятности неблагоприятных событий: метод построения деревьев событий.

22 Оценка вероятности неблагоприятных событий: метод «события – последствия».

23 Оценка вероятности неблагоприятных событий: метод деревьев отказов.

24 Концепция приемлемого риска.
25 Активное и пассивное управление рисками.
26 Методы управления рисками организации: сущность, возможности использования.
27 Системный подход к управлению рисками организации.
28 Контроль и оценка эффективности мероприятий по управлению рисками.
29 Затраты на риск.
30 Источники финансирования риска.
31 Структура затрат при различных методах управления риском.
32 Виды финансирования риска.
33 Страховые риски.
34 Виды страхования.
35 Методы страхования.
36 Закономерности функционирования страховой компании.
37 Разработка программы страхования предприятий.
38 Факторы возникновения кризисных ситуаций.
39 Управление кризисными ситуациями.
40 Функциональная структура риск-менеджмента.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Основные аспекты и тенденции риск-менеджмента. Основные аспекты и тенденции риск-менеджмента .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Управление рисками по типам рисков.
2. Точность оценок при измерении рисков.
3. Постановка риск-менеджмента в компании.
4. Организация риск-менеджмента.

Практические задания:

1. Написать эссе на тему: Основные характеристики факторов риска.
2. Выполнение кейс-задания по теме: МТС – лидер мобильной связи
3. Письменный анализ конкретной ситуации по теме кейса

Тема 2. Анализ и оценка степени риска . Анализ и оценка степени риска .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Система неопределенностей.
2. Нормальное распределение и кривая рисков.
3. Методы экспертных оценок при определении степени риска.
4. Концепция рисковой стоимости (value at risk – var).

Практические задания:

1. Подготовить таблицу: Классификация по виду предпринимательской деятельности, природе возникновения, этапам решения проблемы, масштабу, сфере возникновения, объекту риска, возможности страхования, степени допустимости.
2. Выполнение кейс-задания по теме: Поиск целевого сегмента или ниши
3. Письменный анализ конкретной ситуации по теме кейса

Тема 3. Управление рисками как система менеджмента . Управление рисками как система менеджмента .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Методы управления рисками.

2. Управление информационными рисками.
3. Методы финансирования рисков.
4. Отраслевое управление рисками.
Практические задания:
1. Подготовить аналитическую записку по теме: Аутсорсинг управления риском.
2. Письменный анализ конкретной ситуации по теме кейса
3. Составление тестовых заданий и эталонов ответов к ним

Тема 4. Риск-менеджмент в разрезе инвестиционной стратегии . Риск-менеджмент в разрезе инвестиционной стратегии.
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:
1. Основные понятия и принципы оценки эффективности инвестиций.
2.Рациональный выбор инвестиционного портфеля.
3.Проблема выбора инвестиционного портфеля.
4.Диверсифицированный портфель.
Практические задания:
1. Выполнение кейс-задания по теме: Корпоративный риск-менеджмент
2. Выполнение кейс-задания по теме: Анализ факторов риска в медицинской отрасли
3. Письменный анализ конкретной ситуации по теме кейсов

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Анализ сценариев будущего развития — метод анализа риска реализации долгосрочного инвестиционного проекта, опирающийся на общие представления о возможном развитии хозяйственной конъюнктуры, предусматривающий исследование весьма ограниченного числа сценариев ее развития, которые должны описывать наиболее характерные версии будущей реализации рассматриваемого проекта.

Анализ чувствительности — метод определения зависимости между изменением значений отдельных параметров денежного потока (например, цен и объемов продаж но годам реализации проектов, условно-постоянных и условно-переменных расходов в сумме по годам исполнения проекта и по отдельным статьям их калькуляции) и изменением значения чистой настоящей стоимости и других показателей, являющихся критериями оценки долгосрочных инвестиционных проектов; используется для оценки устойчивости проекта по отношению к факторам риска.

Арбитраж — инвестиционная стратегия на финансовых рынках, которая позволяет извлекать доход при нулевых чистых инвестициях в процессе управления арбитражным портфелем.

Дерево решений — представление возможных будущих действий или решений менеджера по периодам реализации долгосрочного инвестиционного проекта в виде ориентированного графа (дерева), ветви включают в себя возможные варианты решений в зависимости от складывающихся условий исполнения проекта, возможных событий или состояний окружающей среды под влиянием внутренних и внешних факторов; формируется на основе дерева событий.

Дерево событий — представление возможностей реализации долгосрочного инвестиционного проекта в виде ориентированного графа (дерева), ветви которого описывают возможные варианты развития будущих событий или состояний окружающей среды по выделенным подпериодам в течение всего периода исполнения проекта, а узлы характеризуют результаты этого проекта в зависимости от развития событий; формируется менеджером или иным лицом, принимающим решение, с учетом существенных, по его мнению, внутренних и внешних факторов; имеет относительно краткосрочный характер.

Диверсификация — метод управления рисками в сфере реального бизнеса, позволяющий снижать или увеличивать риски; основан на расширении бизнеса,

предполагающего создание новых производств или подразделений; дополнительный выпуск

продукции и другие действия, позволяющие менять распределение будущих результатов и управлять корпоративным риском; результаты существенно зависят от соотношения полезных результатов по различным подразделениям, выпускаемым товарам и т.и.

Инвестор, не склонный к риску, — инвестор, который: а) из двух вариантов рискового решения с одинаковым ожидаемым значением выбирает вариант с меньшим риском; принимает на себя дополнительный риск только при положительной премии за риск; б) платит за рисковое решение меньше ожидаемого дохода.

Инвестор, нейтральный к риску, — инвестор, который: а) при выборе рискового решения учитывает только ожидаемый доход или иной полезный результат; б) платит за рисковое решение сумму ожидаемого дохода или иного полезного результата.

Инвестор, склонный к риску, — инвестор, который: а) из двух вариантов рискового решения с одинаковым ожидаемым значением выбирает вариант с большим риском; принимает на себя дополнительный риск при отрицательной премии за риск; б) платит за рисковое решение больше ожидаемого дохода.

Коэффициент вариации — мера риска, представляющая собой отношение стандартного отклонения к ожидаемому доходу.

Коэффициент эластичности - мера риска, характеризующая относительное изменение доходов или иных полезных результатов на 1% изменения соответствующего фактора риска.

Мера риска — количественные характеристики распределения будущих доходов или иных полезных результатов по соответствующему активу, портфелю, проекту; оценка влияния фактора риска на величину доходов и иного полезного результата; часто меру риска называют просто риском; определяется неоднозначно; в условиях бизнеса в реальном секторе экономики имеет субъективный характер; к числу основных мер риска для решений в сфере реальной экономики относятся ожидаемое значение, дисперсия, стандартное отклонение и коэффициент вариации.

Метод Монте-Карло — метод оценки устойчивости инвестиционного проекта с помощью компьютерной имитации случайного распределения одного или нескольких факторов риска; позволяет оценить вероятность неблагоприятного использования проекта, а также чувствительность чистой настоящей стоимости и других полезных результатов к изменениям выбранных факторов риска.

Методы анализа риска имитационные — подход к анализу риска на основе моделирования на ЭВМ распределений значений факторов риска и определения соответствующих областей изменения полезных результатов; включают в себя дискретный анализ чувствительности и метод Монте-Карло, относятся к косвенным методам анализа риска; позволяют оценить устойчивость чистой настоящей стоимости и других показателей полезных результатов бизнеса или критериев оценки принимаемых решений к этим изменениям факторов риска.

Методы оценки риска косвенные — оценки риска, основанные на учете влияния факторов риска на возможные колебания полезных результатов без использования конкретных мер риска; включают дискретный или непрерывный анализ чувствительности, а также введение специальных субъективных добавок (премии за риск) к ставке расчетного процента при определении чистой настоящей стоимости проекта.

Отклонение стандартное — мера риска, рассчитываемая как корень квадратный из дисперсии распределения доходов или иного полезного результата по рисковому активу, портфелю, проекту и характеризующая распределение этих доходов относительно их ожидаемого значения; с теоретической точки зрения может использоваться в том случае, когда распределение доходов подчиняется нормальному закону.

Портфель индексный — портфель ценных бумаг, определяемый по акциям компаний. учитываемых при формировании биржевых индексов, который практически используется в качестве рыночного портфеля при расчетах коэффициентов бета и альфа отдельных активов по модели ценообразования на финансовые активы.

Портфель эквивалентный — портфель, составленный из рисковых и безрисковых активов и имеющий в каждом будущем состоянии экономики такие же доходы, как и рассматриваемая рисковая инвестиция, анализируемый рисковый актив капитала или реальный бизнес; их риски также совпадают; его стоимость используется для оценки равновесной рыночной цены опциона, предельной стоимости рисковой инвестиции или в более широком смысле — стоимости рисковых активов капитала или бизнеса в целом.

Премия за риск — а) прирост ожидаемой доходности портфеля (или отдельного рискового

актива) по сравнению с безрисковой ставкой процента; б) субъективная добавка к ставке расчетного процента при расчетах NPV инвестиционного проекта для косвенного учета риска.

Риск а) характеристики или количественные оценки распределений будущих полезных результатов конкретных решений или проектов, которые порождаются объективно существующей неопределенностью этих результатов; в условиях бизнеса в реальном секторе экономики формируются определенным лицом, анализирующим или принимающим эти решения или проекты; определяется сферой действия конкретного лица, его анализируемыми решениями и ожидаемыми последствиями этих решений; зависит от ожиданий и представлений данного лица

о воздействии в будущем неизвестных или неоднозначно определенных в момент принятия решений внутренних и внешних факторов риска или влияния одного фактора (см. факторный риск) на будущие результаты; учитывает как положительные, или благоприятные, так и отрицательные, или неблагоприятные, значения распределения будущих полезных результатов, а также шансы их получения; определяется на основе построенного распределения полезных результатов не единственным образом (см. мера риска); б) шанс (вероятность) наступления нежелательного исхода бизнеса, например банкротства.

Риск внутрифирменный — риск инвестиционного проекта при условии его осуществления в рамках инвестиционной программы фирмы.

Риск диверсифицируемый — риск, который может быть сокращен в процессе диверсификации инвестиционного портфеля инвестора.

Риск корпоративный — а) риск, который остается у корпорации или фирмы в процессе исполнения тех или иных решений в системе управления корпорацией с учетом используемых методов управления рисками; должен учитываться в процессе планирования и прогнозирования предпринимательской деятельности; б) риск реализации отдельного инвестиционного проекта или иного бизнес-решения в системе управления корпорацией (см. риск внутрифирменный).

Риск недиверсифицируемый риск, который невозможно снизить в процессе диверсификации инвестиционного портфеля фирмы (см. риск рыночный).

Риск нефакторный — та часть риска по акции, индивидуальному или рыночному портфелю, или набору инвестиционных проектов, которая определяется не учитываемыми в модели факторами; измеряется в форме остаточного стандартного отклонения, т.е. стандартного отклонения случайной переменной в соответствующем регрессионном уравнении доходности акций, портфеля или фондового рынка в целом.

Риск рыночный — часть риска по акции или иному рисковому активу или портфелю из них, которая определяется риском рыночного портфеля; имеет объективный рыночный характер; риск не может быть снижен в процессе диверсификации; измеряется в форме ковариации доходности, акции (портфеля) и доходности рыночного портфеля.

Риск факторный — риск, порождаемый отдельными внутренними и внешними факторами риска.

Рынок капитала совершенный — модель рынка капитала, в условиях которой можно инвестировать и занимать капитал под одну и ту же безрисковую ставку процента; предполагается, что доля каждого агента спроса или предложения на этом рынке мала, ни один из них не может повлиять на ставку процента; отсутствуют ограничения на "короткую продажу"; не учитываются издержки транзакций; является важной предпосылкой ряда моделей финансовых рынков.

Ситуация риска — условия выбора рискового решения, при которых выделены будущие состояния экономики, известны субъективные вероятности их наступления и будущие полезные результаты в каждом из этих состояний.

Состояние экономики будущее одно из ожидаемых сочетаний рыночной конъюнктуры и всех факторов, оказывающих влияние на рассматриваемые рисковые активы, которое может наступить в будущем периоде; в каждом будущем состоянии экономики доход по рисковому активу может быть определен однозначно. Набор будущих состояний экономики используется для описания будущих доходов по рисковым активам; неопределенность связана с тем, что заранее неизвестно, какое будущее состояние экономики наступит.

Стоимость инвестиционного проекта чистая настоящая — сумма компонентов денежного потока инвестиционного проекта, дисконтированных с учетом ставки

расчетного процента на начальный период исполнения проекта; критерий оценки инвестиций с точки зрения достижения цели максимизации капитала в конце периода использования проекта.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	1. Охарактеризовать сущность и состав внутренних финансовых ресурсов
2	ПК-3-З1	2. Раскрыть особенности: Прибыль – основной источник внутренних финансовых ресурсов
3	ПК-3-З2	1. Объяснить: Амортизационные отчисления – важный источник финансирования
4	ПК-3-З2	2. Перечислите доходы от внереализационных операций
5	ПК-3-З3	1. Раскрыть особенности: Эмиссия ценных бумаг
6	ПК-3-З3	2. Перечислите банковские кредиты в предпринимательской деятельности
7	ПК-3-З4	1. Объяснить: Использование коммерческого кредита в предпринимательстве
8	ПК-3-З4	2. Выявить: Система методов нейтрализации рисков
9	ПК-3-З5	1. Уклонение от риска.
10	ПК-3-З5	2. Раскрыть особенности: Передача риска
11	ПК-3-З6	1. Охарактеризовать сущность и состав внутренних финансовых ресурсов
12	ПК-3-З6	2. Охарактеризовать сущность и состав внешних финансовых ресурсов

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ПК-3-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Особенности статистического метода диагностики рисков. ❑ Метод оценки хозяйственных рисков по аналогии. ❑ Особенности метода экспертных оценок.
14	ПК-3-У1	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Составление карты рисков для конкретного предприятия
15	ПК-3-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Управление риском как часть общего менеджмента фирмы. ❑ Управление риском и стратегия развития фирмы. ❑ Управление риском и организационная структура общего менеджмента.
16	ПК-3-У2	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Основные технологии исследования предпринимательских рисков ❑ Риск-аудит как первоначальный этап процесса диагностики рисков
17	ПК-3-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Основные технологии исследования предпринимательских рисков. ❑ Методы и технологии идентификации поведенческих и природных рисков. ❑ Основы теории самоорганизованной критичности.
18	ПК-3-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Графическое отображение карты рисков предприятия
19	ПК-3-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия. ❑ Факторы внешней среды в риск-менеджменте предприятия. ❑ Определяющие факторы внутренней среды в рискованной деятельности предприятия.

20	ПК-3-У4	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Управление риском как часть общего менеджмента фирмы. ❑ Управление риском и стратегия развития фирмы.
21	ПК-3-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Прогнозирование экономической обстановки. ❑ Активный целенаправленный маркетинг. ❑ Мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды.
22	ПК-3-У5	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Провести мониторинг внешней и внутренней среды конкретного предприятия и составить аналитический отчет
23	ПК-3-У6	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Методы трансформации рисков. ❑ Разработка и реализация программы управления рисками. ❑ Проектное управление рисками и кризисами.
24	ПК-3-У6	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Разработка и реализация программы управления рисками конкретного предприятия

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
26	ПК-3-В1	Задача 1 Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 30000 руб. Вопрос: Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу? Какие риски нужно учитывать, чтобы принять оптимальное управленческое решений?
27	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2
28	ПК-3-В2	Задача 2 Зам. генерального директора по производству хотел бы использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных издержках по 25 руб. на каждую единицу продукции. Однако начальник отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. в месяц. Вопрос: Следует ли переходить на более дешевые материалы? Какие Методы разработки и принятия управленческих решений в системе риск-менеджмента нужно использовать зам.генерального директора?
29	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
30	ПК-3-В3	Задача 3 Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 20 руб. и одновременно 15000 в месяц. Отдел маркетинга прогнозирует в этом случае увеличение объема реализации на 50%. Вопрос: Следует ли одобрить такое предложение? Можно ли использовать Максиминный критерий Вальда для принятия решений с учетом рисков?
31	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4

32	ПК-3-В4	Задача 4 Начальник отдела сбыта предлагает перевести своих сотрудников с окладов (сум-марный месячный фонд оплаты 6000 руб.) на комиссионное вознаграждение 15 руб. с каждой проданной плиты. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Вопрос: Следует ли одобрить такое предложение? Примените метод сравнительной оценки вариантов решений с учетом риска.
33	ПК-3-В5	Решение практической задачи 5
34	ПК-3-В5	Задача 5 Начальник отдела маркетинга предлагает снизить отпускную оптовую цену, чтобы стимулировать сбыт и довести дополнительный ежемесячный объем оптовых продаж до 150 плит. Вопрос: Какую следует назначить оптовую цену на дополнительную продукцию, чтобы прибыль возросла на 3000 руб.? Какой из критериев можно использовать для принятия решений: Минимаксный критерий Сэвиджа или Критерий обобщенного максимина (пессимизма – оптимизма) Гурвица?
35	ПК-3-В6	Решение практической задачи 6
36	ПК-3-В6	Задача 6 Предприятие изготавливает запасные части к автомобилям и реализует их по 10 руб./шт. Переменные издержки на единицу продукции – 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000 руб. Порог рентабельности перейден. Поступает коммерческое предложение продать дополнитель-но 20000 изделий по 5,25 руб. Выполнение этого заказа связано только с возрастанием переменных издержек на 72000 руб. Постоянные издержки не изменятся. Вопрос: Стоит ли принять предложение? Используйте для ответа метод оценки рисков: Дерево вероятностей.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-3-З1	1. Охарактеризовать сущность и состав внутренних финансовых ресурсов
2	ПК-3-З1	2. Раскрыть особенности: Прибыль – основной источник внутренних финансовых ресурсов
3	ПК-3-З2	1. Объяснить: Амортизационные отчисления – важный источник финансирования
4	ПК-3-З2	2. Перечислите доходы от внереализационных операций
5	ПК-3-З3	1. Раскрыть особенности: Эмиссия ценных бумаг
6	ПК-3-З3	2. Перечислите банковские кредиты в предпринимательской деятельности
7	ПК-3-З4	1. Объяснить: Использование коммерческого кредита в предпринимательстве
8	ПК-3-З4	2. Выявить: Система методов нейтрализации рисков

9	ПК-3-З5	1. Уклонение от риска.
10	ПК-3-З5	2. Раскрыть особенности: Передача риска
11	ПК-3-З6	1. Охарактеризовать сущность и состав внутренних финансовых ресурсов
12	ПК-3-З6	2. Охарактеризовать сущность и состав внешних финансовых ресурсов
13	ПК-3-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Особенности статистического метода диагностики рисков. ❑ Метод оценки хозяйственных рисков по аналогии. ❑ Особенности метода экспертных оценок.
14	ПК-3-У1	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Составление карты рисков для конкретного предприятия
15	ПК-3-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Управление риском как часть общего менеджмента фирмы. ❑ Управление риском и стратегия развития фирмы. ❑ Управление риском и организационная структура общего менеджмента.
16	ПК-3-У2	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Основные технологии исследования предпринимательских рисков ❑ Риск-аудит как первоначальный этап процесса диагностики рисков
17	ПК-3-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Основные технологии исследования предпринимательских рисков. ❑ Методы и технологии идентификации поведенческих и природных рисков. ❑ Основы теории самоорганизованной критичности.
18	ПК-3-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Графическое отображение карты рисков предприятия
19	ПК-3-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия. ❑ Факторы внешней среды в риск-менеджменте предприятия. ❑ Определяющие факторы внутренней среды в рискованной деятельности предприятия.
20	ПК-3-У4	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Управление риском как часть общего менеджмента фирмы. ❑ Управление риском и стратегия развития фирмы.
21	ПК-3-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Прогнозирование экономической обстановки. ❑ Активный целенаправленный маркетинг. ❑ Мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды.
22	ПК-3-У5	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Провести мониторинг внешней и внутренней среды конкретного предприятия и составить аналитический отчет
23	ПК-3-У6	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Методы трансформации рисков. ❑ Разработка и реализация программы управления рисками. ❑ Проектное управление рисками и кризисами.

24	ПК-3-У6	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Разработка и реализация программы управления рисками конкретного предприятия
25	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
26	ПК-3-В1	Задача 1 Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 30000 руб. Вопрос: Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу? Какие риски нужно учитывать, чтобы принять оптимальное управленческое решений?
27	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2
28	ПК-3-В2	Задача 2 Зам. генерального директора по производству хотел бы использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных издержках по 25 руб. на каждую единицу продукции. Однако начальник отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. в месяц. Вопрос: Следует ли переходить на более дешевые материалы? Какие Методы разработки и принятия управленческих решений в системе риск-менеджмента нужно использовать зам.генерального директора?
29	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
30	ПК-3-В3	Задача 3 Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 20 руб. и одновременно 15000 в месяц. Отдел маркетинга прогнозирует в этом случае увеличение объема реализации на 50%. Вопрос: Следует ли одобрить такое предложение? Можно ли использовать Максиминный критерий Вальда для принятия решений с учетом рисков?
31	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
32	ПК-3-В4	Задача 4 Начальник отдела сбыта предлагает перевести своих сотрудников с окладов (сум-марный месячный фонд оплаты 6000 руб.) на комиссионное вознаграждение 15 руб. с каждой проданной плиты. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Вопрос: Следует ли одобрить такое предложение? Примените метод сравнительной оценки вариантов решений с учетом риска.
33	ПК-3-В5	Решение практической задачи 5
34	ПК-3-В5	Задача 5 Начальник отдела маркетинга предлагает снизить отпускную оптовую цену, чтобы стимулировать сбыт и довести дополнительный ежемесячный объем оптовых продаж до 150 плит. Вопрос: Какую следует назначить оптовую цену на дополнительную продукцию, чтобы прибыль возросла на 3000 руб.? Какой из критериев можно использовать для принятия решений: Минимаксный критерий Сэвиджа или Критерий обобщенного максимина (пессимизма – оптимизма) Гурвица?
35	ПК-3-В6	Решение практической задачи 6

36	ПК-3-В6	Задача 6 Предприятие изготавливает запасные части к автомобилям и реализует их по 10 руб./шт. Переменные издержки на единицу продукции – 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000 руб. Порог рентабельности перейден. Поступает коммерческое предложение продать дополнитель-но 20000 изделий по 5,25 руб. Выполнение этого заказа связано только с возрастанием переменных издержек на 72000 руб. Постоянные издержки не изменятся. Вопрос: Стоит ли принять предложение? Используйте для ответа метод оценки рисков: Дерево вероятностей.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Вопросы к зачету 1-6
2	ПК-3-З1	1 Сущность категории «риск»; эволюция представлений о риске. 2 Объективные и субъективные стороны риска; причины возникновения экономического риска. 3 Цели, задачи и функции риск-менеджмента. 4 Алгоритм управления риском в системе управления предприятием. 5 Организация процесса управления риском на предприятии. 6 Мониторинг программ риск-менджмента. Принятие решений.
3	ПК-3-З2	Вопросы к зачету 7-12
4	ПК-3-З2	7 Общие принципы классификации рисков. 8 Виды рисков: промышленные риски. 9 Виды рисков: экологические риски. 10 Виды рисков: инвестиционные риски. 11 Виды рисков: кредитные риски. 12 Виды рисков: технические риски.
5	ПК-3-З3	Вопросы к зачету 13-18
6	ПК-3-З3	13 Виды рисков: предпринимательские риски. 14 Виды рисков: финансовые и коммерческие риски. 15 Виды рисков: страновые и политические риски. 16 Методы выявления риска: опросные листы. 17 Методы выявления риска: структурные диаграммы. 18 Методы выявления риска: карты потоков.
7	ПК-3-З4	Вопросы к зачету 19-26
8	ПК-3-З4	19 Методы выявления риска: прямая инспекция. 20 Методы выявления риска: анализ финансовой и управленческой отчетности. 21 Оценка вероятности неблагоприятных событий: метод построения деревьев событий. 22 Оценка вероятности неблагоприятных событий: метод «события – последствия». 23 Оценка вероятности неблагоприятных событий: метод деревьев отказов. 24 Концепция приемлемого риска. 25 Активное и пассивное управление рисками. 26 Методы управления рисками организации: сущность, возможности использования.
9	ПК-3-З5	Вопросы к зачету 27-32

10	ПК-3-З5	27 Системный подход к управлению рисками организации. 28 Контроль и оценка эффективности мероприятий по управлению рисками. 29 Затраты на риск. 30 Источники финансирования риска. 31 Структура затрат при различных методах управления риском. 32 Виды финансирования риска.
11	ПК-3-З6	Вопросы к зачету 33-40
12	ПК-3-З6	33 Страховые риски. 34 Виды страхования. 35 Методы страхования. 36 Закономерности функционирования страховой компании. 37 Разработка программы страхования предприятий. 38 Факторы возникновения кризисных ситуаций. 39 Управление кризисными ситуациями. 40 Функциональная структура риск-менеджмента.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Особенности статистического метода диагностики рисков. ❑ Метод оценки хозяйственных рисков по аналогии. ❑ Особенности метода экспертных оценок.
2	ПК-3-У1	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Составление карты рисков для конкретного предприятия
3	ПК-3-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Управление риском как часть общего менеджмента фирмы. ❑ Управление риском и стратегия развития фирмы. ❑ Управление риском и организационная структура общего менеджмента.
4	ПК-3-У2	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Основные технологии исследования предпринимательских рисков ❑ Риск-аудит как первоначальный этап процесса диагностики рисков
5	ПК-3-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Основные технологии исследования предпринимательских рисков. ❑ Методы и технологии идентификации поведенческих и природных рисков. ❑ Основы теории самоорганизованной критичности.
6	ПК-3-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Графическое отображение карты рисков предприятия
7	ПК-3-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия. ❑ Факторы внешней среды в риск-менеджменте предприятия. ❑ Определяющие факторы внутренней среды в рискованной деятельности предприятия.
8	ПК-3-У4	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Управление риском как часть общего менеджмента фирмы. ❑ Управление риском и стратегия развития фирмы.

9	ПК-3-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Прогнозирование экономической обстановки. ❑ Активный целенаправленный маркетинг. ❑ Мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды.
10	ПК-3-У5	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Провести мониторинг внешней и внутренней среды конкретного предприятия и составить аналитический отчет
11	ПК-3-У6	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Методы трансформации рисков. ❑ Разработка и реализация программы управления рисками. ❑ Проектное управление рисками и кризисами.
12	ПК-3-У6	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: ❑ Разработка и реализация программы управления рисками конкретного предприятия

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
2	ПК-3-В1	Задача 1 Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 30000 руб. Вопрос: Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу? Какие риски нужно учитывать, чтобы принять оптимальное управленческое решений?
3	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2
4	ПК-3-В2	Задача 2 Зам. генерального директора по производству хотел бы использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных издержках по 25 руб. на каждую единицу продукции. Однако начальник отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. в месяц. Вопрос: Следует ли переходить на более дешевые материалы? Какие Методы разработки и принятия управленческих решений в системе риск-менеджмента нужно использовать зам.генерального директора?
5	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
6	ПК-3-В3	Задача 3 Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 20 руб. и одновременно 15000 в месяц. Отдел маркетинга прогнозирует в этом случае увеличение объема реализации на 50%. Вопрос: Следует ли одобрить такое предложение? Можно ли использовать Максиминный критерий Вальда для принятия решений с учетом рисков?
7	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
8	ПК-3-В4	Задача 4 Начальник отдела сбыта предлагает перевести своих сотрудников с окладов (сум-марный месячный фонд оплаты 6000 руб.) на комиссионное вознаграждение 15 руб. с каждой проданной плиты. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Вопрос: Следует ли одобрить такое предложение? Примените метод сравнительной оценки вариантов решений с учетом риска.
9	ПК-3-В5	Решение практической задачи 5

10	ПК-3-В5	Задача 5 Начальник отдела маркетинга предлагает снизить отпускную оптовую цену, чтобы стимулировать сбыт и довести дополнительный ежемесячный объем оптовых продаж до 150 плит. Вопрос: Какую следует назначить оптовую цену на дополнительную продукцию, чтобы прибыль возросла на 3000 руб.? Какой из критериев можно использовать для принятия решений: Минимаксный критерий Сэвиджа или Критерий обобщенного максимина (пессимизма – оптимизма) Гурвица?
11	ПК-3-В6	Решение практической задачи 6
12	ПК-3-В6	Задача 6 Предприятие изготавливает запасные части к автомобилям и реализует их по 10 руб./шт. Переменные издержки на единицу продукции – 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000 руб. Порог рентабельности перейден. Поступает коммерческое предложение продать дополнитель-но 20000 изделий по 5,25 руб. Выполнение этого заказа связано только с возрастанием переменных издержек на 72000 руб. Постоянные издержки не изменятся. Вопрос: Стоит ли принять предложение? Используйте для ответа метод оценки рисков: Дерево вероятностей.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560651

3. Страхование и управление рисками : учебник для вузов / Г. В. Чернова [и др.] ; под редакцией Г. В. Черновой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 767 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3042-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534020

4. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544582

5. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование : учебник и практикум для среднего профессионального образования / П. Г. Белов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 721 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17947-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534021

6. Панарина, М. М. Корпоративная безопасность: система управления рисками и комплаенс в компании : учебное пособие для вузов / М. М. Панарина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 155 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16725-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544645

7. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2 -е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536005

8. Борисова, О. В. Основы организации инвестиционной деятельности и управление рисками : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 159 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17339-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/545021

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://risk-practice.ru/ 1. Журнал «Риск-менеджмент: Практика»

http://www.iprbookshop.ru 2. Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

http://www.eup.ru 3. Электронная библиотека по вопросам экономики и управления

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор Глинкина ОВ

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современный цифровой бизнес

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью освоения учебной дисциплины является знакомство студентов с новыми условиями современной бизнес среды, основанной на сетях; развитие навыков информационно-аналитической профессиональной деятельности в условиях интенсивного внедрения информационно-коммуникационных технологий во все сферы бизнеса:

Задачи дисциплины:

- ❑ знакомство с характерными особенностями современного бизнес-пространства,
- ❑ основанного на сетях, и возможностями единой информационной бизнес-среды;
- ❑ исследование взаимосвязи степени внедрения и использования передовых информационно-коммуникационных технологий в деятельности фирмы с ее поведением на рынке;
- ❑ изучение инфраструктуры сетевых технологий, их функций и возможностей для организации коммуникационных процессов в деятельности организаций;
- ❑ формирование умений и навыков разработки интернет-представительств предприятий.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современный цифровой бизнес относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина «Современный цифровой бизнес» изучается студентами заочной формы – на 2 курсе и относится к части формируемой участниками образовательных отношений дисциплин ОП и завершается экзаменом.

Учебная дисциплина содержательно и логически связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми студентами. Предшествуют освоению студентами данной дисциплины такие учебные дисциплины, как: Современный стратегический анализ и управление, Методы принятия управленческих решений, Современные тренды в экономике и управлении, Проектный менеджмент, Маркетинг-менеджмент.

Параллельно с ней изучаются такие дисциплины как: Стратегический организационный дизайн, Современные технологии организации и управления бизнесом, Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации, Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации.

Методы принятия управленческих решений
Культура и межкультурное взаимодействие
Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении
Проектный менеджмент
Современные технологии командообразования в организации
Современные тренды в экономике и управлении
Современный стратегический анализ и управление
Технологии персональной эффективности

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины, должны использоваться далее при

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации (ПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации(ПК-3)	**Знать:**	
	требования к анализу и оценке экономических и социальных данных для осуществления предпринимательской деятельности в сфере электронной коммерции	ПК-3-З1
	процесс предпринимательства в сфере электронной коммерции, характеризующий деятельность хозяйственных субъектов	ПК-3-З2
	проектную и научно-исследовательскую деятельность в организациях и подразделениях, ориентированную на стратегическое планирование развития предприятия и его информационных систем в сфере электронной коммерции	ПК-3-З3
	производственную программу фирмы и процесс оптимизации использования ресурсов, максимизацию прибыли с использованием информационных систем и технологий в сфере электронной коммерции	ПК-3-З4
	требования к разработке бизнес-планов создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) в сфере электронной коммерции	ПК-3-З5
	Уметь:	
	обеспечивать аналитическую поддержку принятия решений руководителями разных уровней в сфере электронной коммерции	ПК-3-У1
	проводить композицию и декомпозицию стратегических и текущих управленческих задач предприятия в целях повышения эффективности его функционирования, основываясь на методах системного подхода на цифровых рынках	ПК-3-У2

	пользоваться технологией последовательного и критического осмысления сложных процессов и их взаимосвязей, в том числе применительно к риск-менеджменту с учетом цифровой среды ведения бизнеса	ПК-3-У3
	формировать требования к организациям-разработчикам в интересах создания информационных систем и программных продуктов, требуемых для обеспечения деятельности структурных подразделений и предприятий в аспектах информационно-аналитической поддержки и принятия решений	ПК-3-У4
	управлять внедрением и интеграцией, использовать современные информационные системы для развития организационных структур	ПК-3-У5
	Владеть:	
	универсальными знаниями, применимые в широком спектре специальностей (стратегический менеджмент, ИС и ИТ в менеджменте, стратегический анализ, контроллинг, Digital design, Digital маркетинг)	ПК-3-В1
	технологией применения современных информационных технологий	ПК-3-В2
	технологией внедрения новых информационных технологий управления предприятием, квалифицированно организовывать процессы жизненного цикла информационных систем управления предприятием	ПК-3-В3
	методикой качественной визуализации результатов аналитической работы, выстраивания доказательной базы при принятии стратегический управленческих решений в цифровом бизнесе	ПК-3-В4
	методикой анализа работы предприятия с использованием пакетов прикладных программ для повышения конкурентоспособности в цифровой среде	ПК-3-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	2	5	180	20	4	12	1,6	2	0,4	6,6	153,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		

Тема 1. Введение в цифровой (электронный) бизнес										
1.	Введение в цифровой (электронный) бизнес	41	3	1	2				38	ПК-3-З1, ПК-3-З2, ПК-3-У1
Тема 2. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера										
2.	Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера	43	5	1	4				38	ПК-3-З3, ПК-3-У2, ПК-3-В1, ПК-3-В2
Тема 3. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на конечного пользователя										
3.	Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на конечного пользователя	43	5	1	4				38	ПК-3-З4, ПК-3-З5, ПК-3-У3, ПК-3-У4, ПК-3-В1
Тема 4. Платежные системы цифрового бизнеса										
4.	Платежные системы цифрового бизнеса	42,4	3	1	2				39,4	ПК-3-У5, ПК-3-В4, ПК-3-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Введение в цифровой (электронный) бизнес

Сущность информационного общества. Основные термины и понятия связанные с электронным бизнесом. Изменение информационной инфраструктуры субъектов экономической деятельности. Экономические предпосылки развития электронного бизнеса. Основные способы формирования цепочек добавления потребительской стоимости в киберпространстве.

Компоненты бизнес-решения в сфере электронного бизнеса. Уровни интеграции электронного бизнеса. Мобильные средства ведения электронного бизнеса. Основные характеристики электронного бизнеса.

Сетевая экономика. Роль и место электронных предприятий в электронном бизнесе. Отличительные признаки различных типов предприятий. Виртуальные предприятия и объединения. Эволюция электронных предприятий. Классификация электронных предприятий. Электронная коммерция.

Основные виды и классификация. Электронная коммерция B2B (бизнес-бизнес). Электронная коммерция B2C (бизнес-потребитель). Модели C2C (P2P, Peer-to-Peer), B2G или B2A, C2A, E2E (Exchange-to-Exchange). Интернет-банкинг: технологии и направления развития. Особенности и технологии. Интернет-трейдинг. Интернет-страхование.

Тема 2. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера

Электронное управление закупками. Электронные аукционы. Технология проведения электронных аукционов. Типы электронных аукционов.

Примеры электронных аукционов. Электронные биржи. Порталы. Корпоративные порталы. Экономические схемы информационных порталов.

Методы повышения конкурентоспособности в электронном бизнесе. Динамика экономических показателей в сфере электронного бизнеса, ориентированного на бизнес-партнера.

Тема 3. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на конечного пользователя

Электронная реклама. Электронная торговля. Схема работы электронного магазина. Основные задачи, решаемые при создании электронного магазина. Особенности электронной торговли в России.

Основные модели электронной торговли. Типовая структура Интернет-магазина. Web-витрины. Факторы, определяющие успех электронной торговли. Информационные услуги.

Электронное здравоохранение. Управление взаимоотношениями с клиентами. Методы повышения потребительской ценности товаров и услуг в электронном бизнесе. Разработка электронного магазина.

Тема 4. Платежные системы цифрового бизнеса

Электронные платежные системы. Эмитенты и эквайреры. Процессинговый центр. Платежная система. Кредитные и дебетовые платежные системы. Микропроцессорные и пластиковые карты. Виды пластиковых карт. Смарт-карты. Соотношение «стоимость/эффективность».

POS-терминалы. Эволюция платежных систем. Электронные наличные. Принципы построения платежных систем на микропроцессорных картах. Технологические основы и технические средства создания платежных систем. Организация оплаты с использованием кредитной карты. Эффективность организации платежных систем на базе пластиковых карт.

Платежные системы с предварительной авторизацией. Платежные системы для микроплатежей. Перспективы электронных платежных систем.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Понятие электронного бизнеса. Преимущества электронного бизнеса.
2. Виды электронного бизнеса и их краткая характеристика.
3. Модели электронного бизнеса.
4. Стандарты электронного бизнеса.
5. Стандарты классификации товаров и услуг.
6. Мобильные средства ведения электронного бизнеса.
7. Виды доступа к Интернет.
8. Программные средства и стандарты для разработки Web-сайта.
9. Электронный бизнес и электронная коммерция.

Составляющие электронной коммерции

10. Принципы функционирования Интернет-экономики
11. Организация бизнес-процессов
12. Инфраструктура системы электронной коммерции
13. Современные системы электронной коммерции
14. Web-сайт как инструмент электронного бизнеса
15. Управление разработкой сайта предприятия
16. Процесс принятия решения о покупке
17. Модель потребительского поведения в среде Интернет
18. Общая схема Интернет-магазина.
19. Системы оплаты. Способы доставки товара.
20. Числовые оценки критериев качества интернет-магазина.
21. Основные методы оценки эффективности создания и внедрения интернет-магазина.
22. Интернет-банкинг.
23. Системы дистанционного банковского обслуживания.
24. Требования к электронным системам оплаты. Применение электронных систем оплаты в бизнесе.
25. Виды систем оплаты в Интернет.
26. Российские платежные системы.
27. Сравнение технологий оплаты и уровня их безопасности
28. Понятие электронного фондового рынка, интернет-трейдинга.
29. Определение Интернет-маркетинга.
30. Системы классификации товаров и услуг. Стандарты UN/EDIFACT.
31. Стандарты взаимодействия с пользователем мобильных средств связи.
32. Принципы функционирования сетевой экономики.
33. Электронные платежные системы.

34. Эмитенты и эквайреры. Процессинговый центр.
35. Кредитные и дебетовые платежные системы.
36. Микропроцессорные и пластиковые карты.
37. Принципы создания платежных систем на микропроцессорных картах.
38. Эволюция платежных систем.
39. Электронные наличные.
40. Типовая структура Интернет-магазина. Web-витрины.
41. Основные модели розничной электронной торговли.
42. Электронное здравоохранение.
43. Управление взаимоотношениями с клиентами.
44. Методы повышения потребительской ценности товаров и услуг в электронном бизнесе
45. Система поддержки потребительского решения.
46. Анализ платежных систем используемых в электронном пространстве.
47. Создание и развитие интернет магазина.
48. Тенденции развития российского рынка программного обеспечения для Интернет-бизнеса.
49. Принципы построения системы аналитики потребностей целевой аудитории.
50. Анализ систем электронных платежей в электронном пространстве
51. Социальные сети как объект маркетинговых исследований
52. Новые технологии и способы расчетов в электронной коммерции.
53. Государственные закупки – как инструмент реализации маркетинговых задач.
54. Электронный маркетинг как основа реализации международного разделения труда
55. Анализ рынка и перспективы развития электронной коммерции в России.
56. Организация электронной коммерции на российских предприятиях.
57. Анализ видов маркетинговых Интернет-коммуникаций.
58. Исследование эффективности Интернет-рекламы.
59. Анализ методик оптимизации выбора наиболее эффективного средства Интернет-рекламы.
60. Принципы построения семантического ядра для интернет магазина.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Введение в цифровой (электронный) бизнес. Введение в цифровой (электронный) бизнес.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. В чем особенности электронного бизнеса?
2. Специфика ведения бизнеса в условиях интернет-экономики?
3. Факторы, влияющие на развитие интернет-экономики?
4. Какова юридическая квалификация электронных денег?
5. В чем состоят принципы использования электронной подписи и сертификации?
6. Взаимодействие Интернет-предприятий с физическими и юридическими лицами.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 1
3. Подготовить графическую модель процесса управления и правового регулирования электронного бизнеса.
4. Составить обобщающую таблицу «Предприятия электронной коммерции»

Тема 2. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Каковы основные бизнес - модели в интернет?
2. В чем сущность модели поведения потребителей в Интернете?
3. Какова структура Интернет-рынка?
4. В чем особенности интернет-торговли в России?
5. Что такое социальная коммерция и «интернет вещей»?
6. Специфика конкурентной среды на рынке электронной коммерции.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 2
3. Подготовить графическую модель «Структура интернет-рынка».
4. Составить сравнительную таблицу «Классификация предприятий электронной коммерции по типу взаимодейсвия».

Тема 3. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на конечного пользователя. Основные модели цифрового бизнеса, ориентированные на конечного пользователя.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Электронная реклама.
2. Электронная торговля.
3. Схема работы электронного магазина.
4. Web-витрины
5. Методы повышения потребительской ценности товаров и услуг в электронном бизнесе
6. Особенности электронной торговли в России.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 3
3. Подготовить графическую модель «Электронные финансовые структуры».
4. Составить сравнительную таблицу «Изучение сервисов по созданию интернет-магазинов».

Тема 4. Платежные системы цифрового бизнеса. Платежные системы цифрового бизнеса.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Электронные платежные системы?
2. Какой международный опыт организации платежных и расчетных систем можно использовать в России?
3. POS-терминалы?
4. Организация оплаты с использованием кредитной карты.?
5. Каково регулирование платежных отношений и электронных денег?
6. Платежные системы с предварительной авторизацией. Платежные системы для микроплатежей.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 4
3. Подготовить графическую модель «Платежные системы электронной коммерции».
4. Составить критерии оценки для системы виртуального предоставления госуслуг в России через «Единое окно»

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

B2A (business-to-administration) - сфера электронной коммерции, которая охватывает деловые связи коммерческих структур с правительственными организациями (в частности проведения государственных закупок через Internet)

B2B B (business-to-business) - сфера электронной коммерции, в которой электронная среда используется для заказа, проведению коммерческих операций и осуществления платежей между бизнес организациям мы (предприятиями) (электронная оптовая торговля.

B2C (business-to-consumer) - сфера электронной коммерции, в которой имеет место коммерческая взаимодействие между электронным магазином и покупателем - непосредственным потребителем товара (электронная розничная торговля)

C2A (consumer-to-administration) - сфера электронной коммерции, в которой электронная среда используется для организации взаимодействия государственных структур между потребителями и государственными структурами (особо ливо в социальной и налоговой сфере.

C2C (consumer-to-consumer) - сфера электронной коммерции, в которой электронная среда используется для взаимодействия потребителей для обмена коммерческой информацией или осуществления коммерческих операций

DNS (Domain Name System) - система доменных имен Internet-ресурсов, которая предназначена для сопоставления цифровых IP-адресов компьютеров с доменными (буквенными) именами хостов

FTP (File Transfer Protocol) - Internet-сервис для передачи файлов (в тч программных) сетью Internet

FTP-услуга - служба прямого доступа к файлам в файловых Internet-архивах, требующая полноценного подключения к сети

HTML (Hyper Text Markup Language) - язык разметки гипертекстовых документов. По ее правилам форматируются Web-страницы распространяются данные WWW-системы

HTTP (Hypertext Transfer Protocol) - протокол, согласно которому WWW-документы передаются с сервера к браузеру на компьютер пользователя

Internet - всемирная сеть технических средств, стандартов и договоренностей, которая позволяет поддерживать связь между различными компьютерными сетями в мире

Internet-маркетинг - комплекс социальных и управленческих процессов, направленных на наиболее полное удовлетворение потребностей потребителей в сети Internet при формировании предложения и системы обмена товаров и услуг посредством ю информационных коммуникационных технологии.

Internet-пейджер - программа для непосредственного общения в сети. Они могут выполнять функции передачи файлов, электронной почты, голосовых сообщений, новостей и т п

Internet-реклама - форма представления и распространения информации в сети Internet о товарах и услугах с целью их популяризации указанному источником финансирования

Internet-трейдинг - предоставление финансовыми учреждениями услуг по эффективному использованию финансовых инструментов на финансовых рынках с помощью информационных коммуникационных технологий

Intranet - внутренняя локальная компьютерная сеть учреждения, которая функционирует на основе Internet-технологий

IP-адрес - 32 (по новым стандартам 128) - битовая цифровая адрес, предоставляется каждому узлу сети Internet

IRC - (система"разговорных комнат"- чатов) - интерактивная служба, которая дает возможность общения пользователей в режиме реального времени с помощью текстовых сообщений, набираемых на клавиатуре

SET (Secure Electronic Transaction) - протокол, принятый как стандарт безопасности финансовых транзакций электронной коммерции и основывается на использовании цифровой подписи с электронным сертификатом

S-HTTP (Secure HTTP) - протокол поддержки и передачи гипер-ксту, который обеспечивает авторизацию и защиту Web-документов

SSL (Secure Sockets Layer) - универсальный наиболее массовый протокол защиты любого соединения с использованием любого прикладного протокола, основывается на использовании криптографических методов ши ифрування с открытым ключе.

TCP / IP (Transmission Control Protocol Internet Protocol) - совокупность систем стандартов и

правил связи и передачи информации в глобальной сети Internet

Web-браузер (browser) - программа просмотра WWW-страниц и других ресурсов

Web-витрина - совокупность товарного каталога, системы навигации и оформления заказа с последующей передачей его менеджеру для оформления случае Web - витрина является инструментом привлечения покупателя, интерфейсом для взаимодействия с ним и проведения маркетинговых западев.

Web-сервер - компьютер, отвечающие за хранение и выдачу Web-страниц и на котором установлено программное обеспечение для обработки запросов программ-браузеров, использующих протокол HTTP

Web-страница - HTML-файл, который может содержать тексты, изображения, программы на языке Java и другие Web-элементы

WWW (World Wide Web) - служба прямого доступа, требующий полноценного подключения к Internet и позволяет интерактивно взаимодействовать с представленной на Web-серверах информации

Авторизация - проверка прав владельца банковской платежной карты на осуществление финансовых трансакций

Подлинность - идентификация лица, желающего получить интерактивный доступ к определенной информации с целью обеспечения безопасности и обеспечения выполнения коммерческих операций

Баннер - рекламный модуль на Web-странице в виде прямоугольного графического изображения (чаще всего в формате GIF или JPG)

Банк-эквайер - банк, обслуживающий продавца

Банк-эмитент - банк, в котором находится расчетный счет покупателя и является гарантом его финансовых обязательств

Безопасность - состояние устойчивости информации к случайным или умышленных воздействий, исключает недопустимые риски ее изменения, раскрытия или уничтожения, которые приводят к материальным убыткам владельца или пользователя информ маке.

Бизнес-портал - мощный Web-сайт с функциями комплексной системы, предоставляет полный спектр услуг для ведения бизнеса в сети многим клиентам (как корпоративным, так и индивидуальным предпринимателям)

Гипертекст - метод предоставления информации в виде текста, отдельные фрагменты которого соединены с помощью ссылок есть связями, позволяющие легко переходить от одного материала к другому

Дистанционное образование - это форма образования, в которой учебный процесс обеспечивается путем информационных компьютерных технологий

Электронный аукцион - Web-сайт, который представляет собой программно-информационную базу, которая позволяет проводить конкурентные торги, в процессе чего устанавливается конечная цена на товар или услугу

Электронный банкинг (Internet-банкинг, e-banking) - система банковских услуг, при которой клиент взаимодействует с банком через информационные компьютерные сети

Электронный бизнес - любая деловая активность с использованием глобальных информационных сетей для модификации внутренних и внешних связей фирмы с целью получения прибыли

Электронная биржа - электронная торговая площадка, на которой цена регулируется колебаниями спроса и предложения

Электронная визитная карточка - несколько WWW-страниц, содержащих информацию о компании и ее деятельности, направленных на ознакомление потенциальных клиентов с продукцией и услугами компании

Электронный кошелек - специальное программное обеспечение, которое дает возможность хранить электронные деньги, осуществлять расчеты с их помощью, проверять их подлинность, получать информацию о расчетах и т.д.

Электронный документ - документ, информация в котором зафиксирована в виде электронных данных, включая обязательные реквизиты документа

Электронный документооборот (ЭОД) - совокупность процессов создания, обработки, передачи, получения, хранения, использования и уничтожения электронных документов, которые выполняются с применением проверки целостности и в случае потребности с подтверждением

факта их получения

Электронная коммерция - экономическое взаимодействие субъектов бизнеса по поводу купли-продажи товаров и услуг (материальных и информационных) с использованием информационных сетей (Internet, сеть сотовой связи, внутренние локальные сети фирм.

Электронный магазин (Internet-магазин, e-shop) - Web-сайт (часто специализированный), который принадлежит фирме-товаропроизводителю, торговой фирме и т.д. и предназначен для продвижения потребительских товаров на рынке, увеличение объемов продажи, привлечения новых покупке.

Электронный мл (e-mall) - Web-сайт, который содержит значительное количество электронных магазинов и каталогов, объединенных общим местом расположения (в некоторых случаях - под одной известной маркой), совместно выполняют доп налоговые функции.

Электронная платежная система (e-payment system) - система осуществления расчетов и платежей между коммерческими структурами, финансовыми, государственными учреждениями и пользователями сети в процессе купли-продажи товаров и услуг через Interne.

Электронная почта - электронная услуга, предоставляющая возможность формировать, пересылать, сохранять и читать текстовые документы, электронные таблицы в определенном формате, графические файлы, программы и т.д. и действует в режиме off-line

Электронная система платежей - передача финансовых средств с одного банковского счета на другой с применением средств электронной электронного документооборота

Электронное страхование - система мероприятий, направленных на полное или частичное возмещение потерь от определенных рисков путем использования информационных компьютерных технологий. Оно представляет собой отношения по защите физических или и юридических лиц при наступлении страховых случаев за счет денежных фондов, формируемых из уплачиваемых ими страховых взносов, осуществления и обслуживания которых реализуется средствами компьютерных технологий.

Электронный торговая площадка (концентратор) - сайт в категории. B2B, на котором заключаются сделки между продавцами и покупателями и осуществляется проведение финансово-торговых транзакций

Электронная цифровая подпись - вид электронной подписи, полученной в результате криптографического преобразования набора электронных данных, который к ним добавляется или логично с ними объединяется и дает возможность подтвердить его подлинность и идентифицировать подписант.

Электронный чек - поручение плательщика (покупателя) своему банку о перечислении средств со своего счета на счет получателя платежа, которое является аналогом бумажного чека в электронном виде

Электронные деньги - система оплаты товаров и услуг путем передачи числовых данных от одного компьютера к другому

Каталоги - иерархически организованы тематические структуры, в которые информация заносится по инициативе пользователей. Также страница, которая добавляется в каталог должна быть жестко привязана к определенным в каталоге категорий.

Ключ - набор цифр, с которым комбинируется открытый текст или другая понятная информация путем использования криптографического алгоритма с целью получения бессвязного шифрованного текста

Корзина - список отобранного покупателем в электронном магазине товара с учетом его цены, количества и общей стоимости

Криптографический алгоритм - математическая функция, которая комбинирует понятную информацию с ключом для получения шифрованного текста

Криптография - это наука об обеспечении безопасности данных. Криптография и ее производные системы основываются на соблюдении принципов конфиденциальности, аутентификации и целостности информации

Услуга - товар особого вида, деятельность, благо, что удовлетворяет потребности индивида, производства или общества, имеет потребительскую ценность и стоимость, результат которой могу иметь материальный и нематериальный характер. КТЭ.

Поисковые машины (spiders, crowlers) - инструменты поиска в сети Internet, основная функция которых заключается в исследовании. Интер-нету с целью сбора данных об имеющихся Web-сайты и выдача отчета о Web-страницы, удовлетворяющего требования запроса пользователя.

Поисковые сайты - инструменты поиска в сети Internet, которые дают возможность пользователям осуществлять поиск информации по ключевым словам в больших базах данных Web-сайтов

Провайдер - учреждение, которое предоставляет коммерческие услуги по подключению к сети и поддержки организационных процессов относительно функционирования информационных компьютерных технологий

Процессинговый центр - учреждение, обеспечивающее информационное и технологическое взаимодействие между участниками традиционной и электронной платежной систем (содержит базу данных платежной системы, данные о членах платежной системы, и в держателей платежных карт) для обеспечения авторизационных запросе.

Сайт - адрес расположения информационного ресурса в Internet

Сервер - компьютер, обеспечивающий работу и предоставляет услуги другим компьютерам и программам в составе внутренней сети

Службы Internety - системы, предоставляющие услуги пользователям сети

Смарт-карта (чиповая карточка) - карточка с интегральной схемой и микропроцессором, который способен выполнять расчеты. Представляет фактически собой миниатюрный компьютер с процессором, памятью, программным обеспечением, системой ввода-вывода информации о средствах на счете клиента.

Списки рассылок - услуга, которая заключается в объединении по одному адресу электронной почты адресов многих подписчиков списка рассылки. Если на данный адрес отправляется письмо, то его получают все подписчики этого по писку.

Таргетинг - демонстрация рекламы и предоставления информации четко определенной аудитории

Телеконференция - услуга Internet, с помощью которой абонент может оставлять свое открытое сообщение в сети, где позже его могут смотреть заинтересованные пользователи и дать такой же открытый ответ

Хост - любое устройство (чаще компьютер), который подсоединен к сети Internet, предназначенный для входа в сеть и обеспечения работы в сети конечных пользователей и использует протокол TCP / IP

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	1. Охарактеризовать сущность информационного общества
2	ПК-3-З1	2. Выявить основные термины и понятия связанные с электронным бизнесом
3	ПК-3-З2	1. Объяснить экономические предпосылки развития электронного бизнеса
4	ПК-3-З2	2. Выявить компоненты бизнес-решения в сфере электронного бизнеса
5	ПК-3-З3	1. Исследовать мобильные средства ведения электронного бизнеса
6	ПК-3-З3	2. Охарактеризовать методы повышения конкурентоспособности в электронном бизнесе
7	ПК-3-З4	1. Объяснить схему работы электронного магазина
8	ПК-3-З4	2. Охарактеризовать основные модели электронной торговли
9	ПК-3-З5	1. Выявить факторы, определяющие успех электронной торговли
10	ПК-3-З5	2. Исследовать методы повышения потребительской ценности товаров и услуг в электронном бизнесе

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 1

12	ПК-3-У1	Изучить организацию работы электронных торговых площадок системы B2B и выявить сильные и слабые стороны. Подготовить обоснование и презентацию.
13	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 2
14	ПК-3-У2	Разработать предложения по проектированию и разработке электронного магазина. Сформировать воронку продаж и выбрать методы лидогенерации.
15	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 3
16	ПК-3-У3	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Основные модели электронного бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера
17	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 4
18	ПК-3-У4	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Основные модели электронного бизнеса, ориентированные на конечного пользователя
19	ПК-3-У5	Задание для самостоятельной работы 5
20	ПК-3-У5	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Информационная инфраструктура электронного бизнеса

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
22	ПК-3-В1	Задача 1 Проблема спада продаж в интернет-магазине Описание проблемы Интернет-магазин ST***x торгует канцелярскими принадлежностями с доставкой в офис или на дом и обслуживает как компании, так и частные лица. Работает магазин по предоплате: клиент сначала оплачивает покупку, а затем ее доставляют. В качестве курьеров в ST***x работает в основном молодежь, и с ними больше всего проблем. В день магазин получает по семь-восемь жалоб на некачественное обслуживание, недоставку, задержку, некомплект и т. д. Когда вызываешь курьера и разбираешь с ним конкретную жалобу, то он начинает отказываться, утверждает, что приехал вовремя, все передал, был сама вежливость, есть даже свидетели. И так каждый раз. Просишь написать объяснительную, так и пишет. Клиенты возмущаются, перестают пользоваться услугами магазина, но и фирме такие работники не нужны. Расстаются с ними быстро, но вот беда – на их место приходят такие же. На детекторе лжи их проверять бесполезно, потому что они искренне верят в то, что их манера общения – в пределах нормы, поэтому они никому не грубят. Часовое опоздание они опозданием не считают, потому что раз клиент их не дождался, возможно, его и час назад тоже не было, в этом они уверены. Если клиент отсутствует на месте или отказывается от покупки по причине некомплекта или брака, то они «забывают» потом сдать товар на склад. Продажи упали, компания занимает верхние строчки в черных списках тех, с кем не рекомендуется иметь дело по причине ненадежности. Вопрос: Что делать? Можно ли как-то исправить ситуацию?
23	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2

24	ПК-3-В2	Задача 2 Определяющими являются три набора базовых функций Web-сайта, которые включают подчиненные функции: 1. Бизнес-функции – функции, которые связаны с участием в движении материальных и информационных потоков при осуществлении бизнес-деятельности компании. 2. Коммуникативные функции – функции обмена информацией между компанией и целевыми группами внешней среды компании, а также во внутренней среде компании. 3. Сервисные функции – функции, удовлетворяющие потребностям целевых групп, в том числе и потребностям, связанным с комфортным использованием самого сайта; предоставляемые им для обеспечения их присутствия на сайте. Вопросы: 1. Определите основные показатели для оценки выполнения каждой функции Web-сайта 2. Постройте графическую модель «Функции Web-сайта и их реализация»
25	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
26	ПК-3-В3	Задача 3 Сотрудник отдела продаж уже месяц не может освоить систему CRM. Система сложна и он требует проведение специализированного тренинга в компании-производителе. Другие сотрудники также ознакомились с предложением по тренингу и с ценами на его проведение. Руководство рассматривает возможность заказа тренинга на всю команду сотрудников. Сотрудники замечают, что проведение тренинга для всей команды одновременно приведет к остановке работы по отделу. Сотрудники предлагают провести тренинг для двух групп, что значительно удорожит его. Пока руководство думает о целесообразности, сотрудники продолжают работать с обычными записными книжками в мобильных телефонах. Вопросы: 1. Назовите причины такого поведения сотрудников, охарактеризуйте работу коллектива 2. Дайте оценку действиям руководства компании 3. Предложите вариант развития ситуации
27	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
28	ПК-3-В4	Задача 4 От внедрения АСУ руководство ожидало уменьшения нагрузки на управленцев среднего звена, а в действительности работа их только усложнилась. Необходимо было постоянно давать указания о сборе статистических данных всем участникам процесса. Информация собиралась не в полном объеме и была недостаточно достоверна, и поэтому результаты нельзя было использовать. Вопрос: Руководство обратилось с этой проблемой в консалтинговую фирму. Какие решения вы предложите?
29	ПК-3-В5	Решение практической задачи 5

30	ПК-3-В5	Задача 5 На фоне падения продаж сотовых телефонов через традиционные магазины (65% во втором полугодии) интернет-торговля ритейлеров процветает. "Евросеть" за первые шесть месяцев этого года увеличила продажи телефонов на 40% - до 346,6 штуки на один магазин, в денежном выражении продажи выросли в 1,6 раза, оборот "Связного" за этот же период вырос на 15%. Воодушевившись, сотовые ритейлеры начали продавать через свои интернет-магазины телевизоры и даже музыкальные инструменты. Среднее количество проданных телефонов на один магазин во втором полугодии 2018 года составило 346,6 штуки, что на 40% выше аналогичного показателя прошлого года, рассказали "Ъ" в "Евросети" (на начало июля 29 интернет-магазинов, каждому присвоен собственный домен в зависимости от города). Растет и объем интернет-продаж в денежном выражении: по итогам первого полугодия он увеличился в рублях в 1,6 раза. Сотовый ритейлер "Связной" владеет интернет-магазином с одним доменным адресом с доставкой адресату в 35 городах. Кроме того, товар, заказанный в интернет-магазине, можно получить в любой розничной точке. По данным компании, оборот в денежном выражении за первое полугодие вырос на 15%, а количество проданных телефонов через интернет превысило 30 тыс. штук. Если учесть, что на рынке интернет – продаж не только эти компании продают потребителям сотовые телефоны, то можно понять насколько Интернет – магазины вошли в жизнь потребителей и какой популярностью они пользуются. Вопросы: 1. Какие преимущества предоставляет интернет-продажа для покупателей сотовых телефонов? 2. В чем привлекательность данной формы торговли для продавцов? 3. Какие барьеры могут возникнуть при организации интернет-продаж в российском бизнесе?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-3-З1	1. Охарактеризовать сущность информационного общества
2	ПК-3-З1	2. Выявить основные термины и понятия связанные с электронным бизнесом
3	ПК-3-З2	1. Объяснить экономические предпосылки развития электронного бизнеса
4	ПК-3-З2	2. Выявить компоненты бизнес-решения в сфере электронного бизнеса
5	ПК-3-З3	1. Исследовать мобильные средства ведения электронного бизнеса
6	ПК-3-З3	2. Охарактеризовать методы повышения конкурентоспособности в электронном бизнесе
7	ПК-3-З4	1. Объяснить схему работы электронного магазина
8	ПК-3-З4	2. Охарактеризовать основные модели электронной торговли

9	ПК-3-З5	1. Выявить факторы, определяющие успех электронной торговли
10	ПК-3-З5	2. Исследовать методы повышения потребительской ценности товаров и услуг в электронном бизнесе
11	ПК-3-У1	Выполнение научного исследования 1
12	ПК-3-У1	Изучить организацию работы электронных торговых площадок системы B2B и выявить сильные и слабые стороны. Подготовить обоснование и презентацию.
13	ПК-3-У2	Выполнение научного исследования 2
14	ПК-3-У2	Разработать предложения по проектированию и разработке электронного магазина. Сформировать воронку продаж и выбрать методы лидогенерации.
15	ПК-3-У3	Выполнение научного исследования 3
16	ПК-3-У3	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Основные модели электронного бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера
17	ПК-3-У4	Выполнение научного исследования 4
18	ПК-3-У4	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Основные модели электронного бизнеса, ориентированные на конечного пользователя
19	ПК-3-У5	Выполнение научного исследования 5
20	ПК-3-У5	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Информационная инфраструктура электронного бизнеса
21	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
22	ПК-3-В1	Задача 1 Проблема спада продаж в интернет-магазине Описание проблемы Интернет-магазин ST***x торгует канцелярскими принадлежностями с доставкой в офис или на дом и обслуживает как компании, так и частные лица. Работает магазин по предоплате: клиент сначала оплачивает покупку, а затем ее доставляют. В качестве курьеров в ST***x работает в основном молодежь, и с ними больше всего проблем. В день магазин получает по семь-восемь жалоб на некачественное обслуживание, недоставку, задержку, некомплект и т. д. Когда вызываешь курьера и разбираешь с ним конкретную жалобу, то он начинает отказываться, утверждает, что приехал вовремя, все передал, был сама вежливость, есть даже свидетели. И так каждый раз. Просишь написать объяснительную, так и пишет. Клиенты возмущаются, перестают пользоваться услугами магазина, но и фирме такие работники не нужны. Расстаются с ними быстро, но вот беда – на их место приходят такие же. На детекторе лжи их проверять бесполезно, потому что они искренне верят в то, что их манера общения – в пределах нормы, поэтому они никому не грубят. Часовое опоздание они опозданием не считают, потому что раз клиент их не дождался, возможно, его и час назад тоже не было, в этом они уверены. Если клиент отсутствует на месте или отказывается от покупки по причине некомплекта или брака, то они «забывают» потом сдать товар на склад. Продажи упали, компания занимает верхние строчки в черных списках тех, с кем не рекомендуется иметь дело по причине ненадежности. Вопрос: Что делать? Можно ли как-то исправить ситуацию?
23	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2

24	ПК-3-В2	Задача 2 Определяющими являются три набора базовых функций Web-сайта, которые включают подчиненные функции: 1. Бизнес-функции – функции, которые связаны с участием в движении материальных и информационных потоков при осуществлении бизнес-деятельности компании. 2. Коммуникативные функции – функции обмена информацией между компанией и целевыми группами внешней среды компании, а также во внутренней среде компании. 3. Сервисные функции – функции, удовлетворяющие потребностям целевых групп, в том числе и потребностям, связанным с комфортным использованием самого сайта; предоставляемые им для обеспечения их присутствия на сайте. Вопросы: 1. Определите основные показатели для оценки выполнения каждой функции Web-сайта 2. Постройте графическую модель «Функции Web-сайта и их реализация»
25	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
26	ПК-3-В3	Задача 3 Сотрудник отдела продаж уже месяц не может освоить систему CRM. Система сложна и он требует проведение специализированного тренинга в компании-производителе. Другие сотрудники также ознакомились с предложением по тренингу и с ценами на его проведение. Руководство рассматривает возможность заказа тренинга на всю команду сотрудников. Сотрудники замечают, что проведение тренинга для всей команды одновременно приведет к остановке работы по отделу. Сотрудники предлагают провести тренинг для двух групп, что значительно удорожит его. Пока руководство думает о целесообразности, сотрудники продолжают работать с обычными записными книжками в мобильных телефонах. Вопросы: 1. Назовите причины такого поведения сотрудников, охарактеризуйте работу коллектива 2. Дайте оценку действиям руководства компании 3. Предложите вариант развития ситуации
27	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
28	ПК-3-В4	Задача 4 От внедрения АСУ руководство ожидало уменьшения нагрузки на управленцев среднего звена, а в действительности работа их только усложнилась. Необходимо было постоянно давать указания о сборе статистических данных всем участникам процесса. Информация собиралась не в полном объеме и была недостаточно достоверна, и поэтому результаты нельзя было использовать. Вопрос: Руководство обратилось с этой проблемой в консалтинговую фирму. Какие решения вы предложите?
29	ПК-3-В5	Решение практической задачи 5

30	ПК-3-В5	Задача 5 На фоне падения продаж сотовых телефонов через традиционные магазины (65% во втором полугодии) интернет-торговля ритейлеров процветает. "Евросеть" за первые шесть месяцев этого года увеличила продажи телефонов на 40% - до 346,6 штуки на один магазин, в денежном выражении продажи выросли в 1,6 раза, оборот "Связного" за этот же период вырос на 15%. Воодушевившись, сотовые ритейлеры начали продавать через свои интернет-магазины телевизоры и даже музыкальные инструменты. Среднее количество проданных телефонов на один магазин во втором полугодии 2018 года составило 346,6 штуки, что на 40% выше аналогичного показателя прошлого года, рассказали "Ъ" в "Евросети" (на начало июля 29 интернет-магазинов, каждому присвоен собственный домен в зависимости от города). Растет и объем интернет-продаж в денежном выражении: по итогам первого полугодия он увеличился в рублях в 1,6 раза. Сотовый ритейлер "Связной" владеет интернет-магазином с одним доменным адресом с доставкой адресату в 35 городах. Кроме того, товар, заказанный в интернет-магазине, можно получить в любой розничной точке. По данным компании, оборот в денежном выражении за первое полугодие вырос на 15%, а количество проданных телефонов через интернет превысило 30 тыс. штук. Если учесть, что на рынке интернет – продаж не только эти компании продают потребителям сотовые телефоны, то можно понять насколько Интернет – магазины вошли в жизнь потребителей и какой популярностью они пользуются. Вопросы: 1. Какие преимущества предоставляет интернет-продажа для покупателей сотовых телефонов? 2. В чем привлекательность данной формы торговли для продавцов? 3. Какие барьеры могут возникнуть при организации интернет-продаж в российском бизнесе?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Вопросы к экзамену 1-12
2	ПК-3-З1	1. Понятие электронного бизнеса. Преимущества электронного бизнеса. 2. Виды электронного бизнеса и их краткая характеристика. 3. Модели электронного бизнеса. 4. Стандарты электронного бизнеса. 5. Стандарты классификации товаров и услуг. 6. Мобильные средства ведения электронного бизнеса. 7. Виды доступа к Интернет. 8. Программные средства и стандарты для разработки Web-сайта. 9. Электронный бизнес и электронная коммерция. Составляющие электронной коммерции 10. Принципы функционирования Интернет-экономики 11. Организация бизнес-процессов 12. Инфраструктура системы электронной коммерции
3	ПК-3-З2	Вопросы к экзамену 13-24

4	ПК-3-З2	13. Современные системы электронной коммерции 14. Web-сайт как инструмент электронного бизнеса 15. Управление разработкой сайта предприятия 16. Процесс принятия решения о покупке 17. Модель потребительского поведения в среде Интернет 18. Общая схема Интернет-магазина. 19. Системы оплаты. Способы доставки товара. 20. Числовые оценки критериев качества интернет-магазина. 21. Основные методы оценки эффективности создания и внедрения интернет- магазина. 22. Интернет-банкинг. 23. Системы дистанционного банковского обслуживания. 24. Требования к электронным системам оплаты. Применение электронных систем оплаты в бизнесе.
5	ПК-3-З3	Вопросы к экзамену 25-36
6	ПК-3-З3	25. Виды систем оплаты в Интернет. 26. Российские платежные системы. 27. Сравнение технологий оплаты и уровня их безопасности 28. Понятие электронного фондового рынка, интернет-трейдинга. 29. Определение Интернет-маркетинга. 30. Системы классификации товаров и услуг. Стандарты UN/EDIFACT. 31. Стандарты взаимодействия с пользователем мобильных средств связи. 32. Принципы функционирования сетевой экономики. 33. Электронные платежные системы. 34. Эмитенты и эквайреры. Процессинговый центр. 35. Кредитные и дебетовые платежные системы. 36. Микропроцессорные и пластиковые карты.
7	ПК-3-З4	Вопросы к экзамену 37-48
8	ПК-3-З4	37.Принципы создания платежных систем на микропроцессорных картах. 38.Эволюция платежных систем. 39.Электронные наличные. 40.Типовая структура Интернет-магазина. Web-витрины. 41.Основные модели розничной электронной торговли. 42.Электронное здравоохранение. 43.Управление взаимоотношениями с клиентами. 44.Методы повышения потребительской ценности товаров и услуг в электронном бизнесе 45.Система поддержки потребительского решения. 46.Анализ платежных систем используемых в электронном пространстве. 47.Создание и развитие интернет магазина. 48.Тенденции развития российского рынка программного обеспечения для Интернет-бизнеса.
9	ПК-3-З5	Вопросы к экзамену 49-60

10	ПК-3-З5	49. Принципы построения системы аналитики потребностей целевой аудитории. 50. Анализ систем электронных платежей в электронном пространстве 51. Социальные сети как объект маркетинговых исследований 52. Новые технологии и способы расчетов в электронной коммерции. 53. Государственные закупки – как инструмент реализации маркетинговых задач. 54. Электронный маркетинг как основа реализации международного разделения труда 55. Анализ рынка и перспективы развития электронной коммерции в России. 56. Организация электронной коммерции на российских предприятиях. 57. Анализ видов маркетинговых Интернет-коммуникаций. 58. Исследование эффективности Интернет-рекламы. 59. Анализ методик оптимизации выбора наиболее эффективного средства Интернет-рекламы. 60. Принципы построения семантического ядра для интернет магазина.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-У1	Выполнить научное исследование 1
2	ПК-3-У1	Изучить организацию работы электронных торговых площадок системы B2B и выявить сильные и слабые стороны. Подготовить обоснование и презентацию.
3	ПК-3-У2	Выполнить научное исследование 2
4	ПК-3-У2	Разработать предложения по проектированию и разработке электронного магазина. Сформировать воронку продаж и выбрать методы лидогенерации.
5	ПК-3-У3	Выполнить научное исследование 3
6	ПК-3-У3	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Основные модели электронного бизнеса, ориентированные на бизнес-партнера
7	ПК-3-У4	Выполнить научное исследование 4
8	ПК-3-У4	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Основные модели электронного бизнеса, ориентированные на конечного пользователя
9	ПК-3-У5	Выполнить научное исследование 5
10	ПК-3-У5	Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по теме: Информационная инфраструктура электронного бизнеса

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1

2	ПК-3-В1	Задача 1 Проблема спада продаж в интернет-магазине Описание проблемы Интернет-магазин ST***x торгует канцелярскими принадлежностями с доставкой в офис или на дом и обслуживает как компании, так и частные лица. Работает магазин по предоплате: клиент сначала оплачивает покупку, а затем ее доставляют. В качестве курьеров в ST***x работает в основном молодежь, и с ними больше всего проблем. В день магазин получает по семь-восемь жалоб на некачественное обслуживание, недоставку, задержку, некомплект и т. д. Когда вызываешь курьера и разбираешь с ним конкретную жалобу, то он начинает отказываться, утверждает, что приехал вовремя, все передал, был сама вежливость, есть даже свидетели. И так каждый раз. Просишь написать объяснительную, так и пишет. Клиенты возмущаются, перестают пользоваться услугами магазина, но и фирме такие работники не нужны. Расстаются с ними быстро, но вот беда – на их место приходят такие же. На детекторе лжи их проверять бесполезно, потому что они искренне верят в то, что их манера общения – в пределах нормы, поэтому они никому не грубят. Часовое опоздание они опозданием не считают, потому что раз клиент их не дождался, возможно, его и час назад тоже не было, в этом они уверены. Если клиент отсутствует на месте или отказывается от покупки по причине некомплекта или брака, то они «забывают» потом сдать товар на склад. Продажи упали, компания занимает верхние строчки в черных списках тех, с кем не рекомендуется иметь дело по причине ненадежности. Вопрос: Что делать? Можно ли как-то исправить ситуацию?
3	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2
4	ПК-3-В2	Задача 2 Определяющими являются три набора базовых функций Web-сайта, которые включают подчиненные функции: 1. Бизнес-функции – функции, которые связаны с участием в движении материальных и информационных потоков при осуществлении бизнес-деятельности компании. 2. Коммуникативные функции – функции обмена информацией между компанией и целевыми группами внешней среды компании, а также во внутренней среде компании. 3. Сервисные функции – функции, удовлетворяющие потребностям целевых групп, в том числе и потребностям, связанным с комфортным использованием самого сайта; предоставляемые им для обеспечения их присутствия на сайте. Вопросы: 1. Определите основные показатели для оценки выполнения каждой функции Web-сайта 2. Постройте графическую модель «Функции Web-сайта и их реализация»
5	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3

6	ПК-3-В3	Задача 3 Сотрудник отдела продаж уже месяц не может освоить систему CRM. Система сложна и он требует проведение специализированного тренинга в компании-производителе. Другие сотрудники также ознакомились с предложением по тренингу и с ценами на его проведение. Руководство рассматривает возможность заказа тренинга на всю команду сотрудников. Сотрудники замечают, что проведение тренинга для всей команды одновременно приведет к остановке работы по отделу. Сотрудники предлагают провести тренинг для двух групп, что значительно удорожит его. Пока руководство думает о целесообразности, сотрудники продолжают работать с обычными записными книжками в мобильных телефонах. Вопросы: 1. Назовите причины такого поведения сотрудников, охарактеризуйте работу коллектива 2. Дайте оценку действиям руководства компании 3. Предложите вариант развития ситуации
7	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
8	ПК-3-В4	Задача 4 От внедрения АСУ руководство ожидало уменьшения нагрузки на управленцев среднего звена, а в действительности работа их только усложнилась. Необходимо было постоянно давать указания о сборе статистических данных всем участникам процесса. Информация собиралась не в полном объеме и была недостаточно достоверна, и поэтому результаты нельзя было использовать. Вопрос: Руководство обратилось с этой проблемой в консалтинговую фирму. Какие решения вы предложите?
9	ПК-3-В5	Решение практической задачи 5

10	ПК-3-В5	Задача 5 На фоне падения продаж сотовых телефонов через традиционные магазины (65% во втором полугодии) интернет-торговля ритейлеров процветает. "Евросеть" за первые шесть месяцев этого года увеличила продажи телефонов на 40% - до 346,6 штуки на один магазин, в денежном выражении продажи выросли в 1,6 раза, оборот "Связного" за этот же период вырос на 15%. Воодушевившись, сотовые ритейлеры начали продавать через свои интернет-магазины телевизоры и даже музыкальные инструменты. Среднее количество проданных телефонов на один магазин во втором полугодии 2018 года составило 346,6 штуки, что на 40% выше аналогичного показателя прошлого года, рассказали "Ъ" в "Евросети" (на начало июля 29 интернет-магазинов, каждому присвоен собственный домен в зависимости от города). Растет и объем интернет-продаж в денежном выражении: по итогам первого полугодия он увеличился в рублях в 1,6 раза. Сотовый ритейлер "Связной" владеет интернет-магазином с одним доменным адресом с доставкой адресату в 35 городах. Кроме того, товар, заказанный в интернет-магазине, можно получить в любой розничной точке. По данным компании, оборот в денежном выражении за первое полугодие вырос на 15%, а количество проданных телефонов через интернет превысило 30 тыс. штук. Если учесть, что на рынке интернет – продаж не только эти компании продают потребителям сотовые телефоны, то можно понять насколько Интернет – магазины вошли в жизнь потребителей и какой популярностью они пользуются. Вопросы: 1. Какие преимущества предоставляет интернет-продажа для покупателей сотовых телефонов? 2. В чем привлекательность данной формы торговли для продавцов? 3. Какие барьеры могут возникнуть при организации интернет-продаж в российском бизнесе?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Гаврилов, Л. П. Организация коммерческой деятельности: электронная коммерция : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. П. Гаврилов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 579 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17868-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541305

3. Гаврилов, Л. П. Цифровой бизнес : учебник и практикум для вузов / Л. П. Гаврилов. — 6-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17869-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/545098

4. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17914-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536465

б) дополнительная литература:

1. Лихолетов, В. В. Стратегические аспекты экономической безопасности : учебник для вузов / В. В. Лихолетов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 201 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13505-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567421

2. Елкина, О. С. Управление экономическим поведением работника : учебное пособие / О. С. Елкина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 334 с. — ISBN 978-5-4497-1000-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107587.html

3. Евсеева, С. А. Инновационное развитие организаций: теория и методология : монография / С. А. Евсеева, М. М. Герасимова, А. П. Чижов. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2021. — 152 с. — ISBN 978-5-86433-866-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/116639.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://ptpmag.ru/ 1. Проблемы теории и практики управления | Международный журнал

https://creativeconomy.ru/journals/mmde 2. Журнал «Маркетинг-Менеджмент в цифровой экономике»

http://www.iprbookshop.ru 3. Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор Глинкина ОВ

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины состоит в изучении основных положений, категорий и закономерностей бенчмаркинга как современного научного направления, рассмотрение главных подходов к формированию комплексной программы повышения конкурентоспособности фирм с точки зрения как новой парадигмы маркетинговой деятельности, а также применение бенчмаркингого подхода к управлению бизнес - процессами в различных сферах экономики.

Задачи дисциплины:

- ❑ сформировать понимание концепции бенчмаркинга и возможность ее эффективного использования фирмами и предприятиями в своей деятельности;
- ❑ анализ нормативных документов, регулирующих деятельность предприятий при проведении бенчмаркинга и конкурентной разведки;
- ❑ выявление особенностей подготовки проекта бенчмаркинга;
- ❑ анализ и оценке современных форм и методов проведения бенчмаркинга.
- ❑ выявление путей и направлений повышения эффективности деятельности предприятия посредством использования бенчмаркинга.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно изучаются:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Проектный менеджмент

Методы принятия управленческих решений

Управление рисками в деятельности организации

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Стратегическое управление персоналом организации

Стратегический организационный дизайн

Стратегический маркетинг

Современный цифровой бизнес

Маркетинговые исследования в управлении

Маркетинг-менеджмент

Инновационное предпринимательство

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины, должны использоваться далее при

подготовке к производственной и преддипломной практикам, а так же к написанию впускной квалификационной работы.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации (ПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации(ПК-3)	**Знать:**	
	требования к анализу экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности в условиях конкуренции	ПК-3-З1
	принципы и технологию сбора необходимой информации по инновациям	ПК-3-З2
	технологии адаптации нововведений к реальным условиям компании в условиях конкуренции	ПК-3-З3
	аналитические инструменты для оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации	ПК-3-З4
	Уметь:	
	проводить анализ экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности в условиях конкуренции	ПК-3-У1
	использовать принципы и технологию сбора необходимой информации по инновациям	ПК-3-У2
	применять технологии адаптации нововведений к реальным условиям компании в условиях конкуренции	ПК-3-У3
	использовать аналитические инструменты для оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации	ПК-3-У4
	Владеть:	
	методами анализа развития отрасли и компаний-лидеров	ПК-3-В1
	методами выявления инновационных подходов к управлению	ПК-3-В2
	технологиями адаптации нововведений к реальным условиям компании в условиях конкуренции	ПК-3-В3

	аналитическими инструментами для оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации	ПК-3-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	1	1	36	4	4						32	
2	2	3	108	12		8	1,6	2	0,4	6,6	89,4	Экзамен
	Итого	4	144	16	4	8	1,6	2	0,4	6,6	121,4	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Тема 1. Теоретические аспекты использования бенчмаркинга как инструмента управления конкурентоспособностью организации										
1.	Теоретические аспекты использования бенчмаркинга как инструмента управления конкурентоспособностью организации	33	3	1	2				8	ПК-3-З1, ПК-3-У1, ПК-3-В1
Тема 2. Механизм проведения бенчмаркингового анализа для повышения конкурентоспособности товара или организации										
2.	Механизм проведения бенчмаркингового анализа для повышения конкурентоспособности товара или организации	33	3	1	2				8	ПК-3-З2, ПК-3-У2, ПК-3-В2
Тема 3. Формальный и неформальный бенчмаркинг. Конкурентный анализ и промышленный шпионаж										
3.	Формальный и неформальный бенчмаркинг. Конкурентный анализ и промышленный шпионаж	33	3	1	2				8	ПК-3-З3, ПК-3-У3, ПК-3-В3
Тема 4. Экономический эффект от использования бенчмаркинга в построении конкурентоспособной организации										

4.	Экономический эффект от использования бенчмаркинга в построении конкурентоспособной организации	34,4	3	1	2				8	ПК-3-З4, ПК-3-У4, ПК-3-В4
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Теоретические аспекты использования бенчмаркинга как инструмента управления конкурентоспособностью организации

Подходы к понятию бенчмаркинга. Исторические аспекты формирования понятия бенчмаркинг. Ведущие исследователи в области бенчмаркинга и их вклад в его дальнейшее развитие: Роберт К. Кэмп, Грегори Х. Ватсон, Андерсен Бьёрн, Робин Манн. Эволюция бенчмаркинга. Методология бенчмаркинга: цели, задачи, функции, принципы. Классификации видов бенчмаркинга. Особенности проведения бенчмаркинга в России.

Конкуренция и конкурентоспособность. Конкурентоспособность: сопряженные категории, уровни анализа, показатели. Конкурентоспособность как объект управления. Конкурентоспособность в экономической политике зарубежных стран. Конкурентоспособность продукции российских производителей в сравнении с мировой товарной конкурентоспособностью.

Тема 2. Механизм проведения бенчмаркингового анализа для повышения конкурентоспособности товара или организации

Этапы организации бенчмаркинга. Варианты методики выполнения бенчмаркинга: алгоритм проведения бенчмаркинга в организациях. Модель бенчмаркинга по Роберту К. Кэмпу, Модель бенчмаркинга американской компании Xerox, Процесс бенчмаркинга в компании IBM, Модель 1. «Колесо бенчмаркинга» Американского центра производительности и качества, Модель 2. Колесо бенчмаркинга - авторы Шарафутдинова Н.С., Шафигуллина А.В., модель вариант рассматриваемый в учебнике Воеводина Н. А.

Факторы, влияющие на организацию бенчмаркинга. Исследование практики использования методов повышения конкурентоспособности бизнеса.

Методология оценки конкурентоспособности товара и предприятия и конкурентная стратегия.

Тема 3. Формальный и неформальный бенчмаркинг. Конкурентный анализ и промышленный шпионаж

Формальный бенчмаркинг. Взаимосвязь бенчмаркинга и конкурентных преимуществ. Проведение конкурентного анализа (конкурентной разведки). Роль маркетологов-аналитиков в проведении конкурентного анализа. Конкурентный бенчмаркинг. Разведка в бизнесе. Разведывательный цикл обработки информации.

Подходы для включения конкурентной разведки в структуру организации: «вертикально ориентированный» подход, «эволюционный» подход, подход «энтузиастов». Методы и принципы конкурентной разведки. Инструменты и технология конкурентной разведки.

Конкурентный анализ отрасли: Определение профиля отрасли, Движущие силы развития отрасли, Оценка сил конкуренции, Оценка конкурентных позиций соперничающих предприятий в отрасли, Анализ ближайших конкурентов, Ключевые факторы успеха (КФУ), Оценка перспектив развития отрасли.

Методы анализа оценки конкурентных преимуществ: SWOT-анализ, SPACE-анализ, PEST-анализ, Конкурентная модель по М. Портеру. Портфельные методы анализа конкурентов (Матрица

BCG – «рост-доля рынка», Матрица General Electric и McKinsey - «позиция компании/привлекательность отрасли»). Матрица BCG. Классический и digital-вариант матрицы БКГ.

Неформальный бенчмаркинг – промышленный шпионаж. Соотношение между конкурентной разведкой и бенчмаркингом. Законодательное регулирование конкурентной разведки в России. Методы конкурентной разведки.

Тема 4. Экономический эффект от использования бенчмаркинга в построении конкурентоспособной организации

Понятие, сущность экономического эффекта. Понятия «эффективность», «эффект», «эффективность процесса бенчмаркинга». Показатели эффекта и эффективности: трудовые ресурсы, основные фонды и производственные мощности, оборотные средства, эксплуатационные затраты, производственные затраты и ресурсы в целом.

Методы оценки экономической эффективности применения бенчмаркинга. Другие подходы
к оценке эффективности бенчмаркинга: Система индикаторов AWWA; Расчет показателей рентабельности. Расчет интегрального показателя уровня эффективности; Расчет системы сбалансированных показателей.

Причины неудач бенчмаркинговых программ. Автоматизация.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Анализ и сравнение конкурентных преимуществ.
2. Анализ применения различных систем совершенствования менеджмента предприятия в области качества
3. Бенчмаркинг: история метода, эволюция
4. Бенчмаркинг: понятие, цели и задачи
5. Бенчмаркинг параметра продукта
6. Бенчмаркинг качества продукта
7. Бенчмаркинг бренда
8. Бенчмаркинг параметров и качества продуктов
9. Бенчмаркинг уровня обслуживания клиентов.
10. Бенчмаркинг имиджа
11. Виды бенчмаркинга
12. Выполнение проектов внешнего бенчмаркинга
13. Взаимосвязь бенчмаркинга и конкурентных преимуществ
14. В чем принципиальное отличие "конкурентной разведки" от "промышленного шпионажа"?
15. Государственная поддержка программ бенчмаркинга для малых и средних предприятий в Европе
16. Дайте определение понятию "конкуренция"
17. Деловая разведка (конкурентная) и ее роль в коммерции
18. Закрепление бенчмаркинга на предприятии
19. Использование бенчмаркинга для позиционирования продукта и сегментирования рынка, возможности программных продуктов
20. Инструменты и технология конкурентной разведки
21. Исследование рынка, товара, покупателей
22. Исследование сбыта, рекламы, ценовой политики

23. Классификация типов и видов бенчмаркинга
24. Концепции и направления маркетинга на предприятии

25. Модели осуществления бенчмаркинга, его этапы и их характеристика
26. Методы изучения конкурентов: DEA-анализ в бенчмаркинге
27. Маркетинговые и полевые исследования

28. Методы и принципы конкурентной разведки

29. Оценка проведения бенчмаркинга

30. Основные этапы процесса бенчмаркинга

31. Оценка среды при бенчмаркинге

32. Оценка степени лояльности и удовлетворенности клиентов

33. Оценка работы персонала и степени обслуживания клиентов

34. Оценка конкурентных сил (модель М. Портера): возможности укрепления и роста конкурентного преимущества
35. Оценка положения компании в отрасли (матрицы БКГ, жизненного цикла, GE/McKinsey): типовые стратегии для различных ситуаций
36. Отличительные особенности бенчмаркинга в западных и юго-восточных регионах, специфика американской и японской моделей
37. Оценка эффективности маркетинга

38. Определение маркетинговых целей

39. Операционный бенчмаркинг: направления реализации
40. Особенности проведения внутреннего бенчмаркинга в организации
41. Оценка среды при бенчмаркинге: методы оценки и особенности их использования
42. Охарактеризуйте основные формы недобросовестной конкуренции
43. Объекты и субъекты бенчмаркинга, проблемы поиска информации и партнеров по бенчмаркингу, кодекс бенчмаркинга
44. Особенности развития бенчмаркиннга в России и за рубежом
45. Понятие и задачи операционного бенчмаркинга

46. Проведение анализа и сравнительной характеристики предприятия

47. Понятие и задачи стратегического бенчмаркинга

48. Процессный и сравнительный бенчмаркинг

49. Проведение конкурентной разведки

50. Промышленный шпионаж

51. Российская практика бенчмаркинга, проблемы его внедрения и перспективы развития в России
52. Составляющие процесса бенчмаркинга в зависимости от его вида
53. Стратегический бенчмаркинг: особенности метода и перспективы направления его использования
54. Стратегии совершенства

55. Уровни бенчмаркинга, взаимосвязь с видовой классификацией
56. Функции бенчмаркинга
57. Формирование управленческой деятельности на предприятии

58. Цели и задачи проведения конкурентной разведки

59. Цели и задачи бенчмаркинга, преимущества метода
60. Этапы принятия маркетинговых решений

Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические аспекты использования бенчмаркинга как инструмента управления конкурентоспособностью организации. Теоретические аспекты использования бенчмаркинга как инструмента управления конкурентоспособностью организации.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подходы к понятию бенчмаркинга. Исторические аспекты формирования понятия бенчмаркинг. Ведущие исследователи в области бенчмаркинга и их вклад в его дальнейшее развитие: Роберт К. Кэмп, Грегори Х. Ватсон, Андерсен Бьёрн, Робин Манн. Эволюция бенчмаркинга. Методология бенчмаркинга: цели, задачи, функции, принципы. Классификации видов бенчмаркинга. Особенности проведения бенчмаркинга в России.

Конкуренция и конкурентоспособность. Конкурентоспособность: сопряженные категории, уровни анализа, показатели. Конкурентоспособность как объект управления. Конкурентоспособность в экономической политике зарубежных стран. Конкурентоспособность продукции российских производителей в сравнении с мировой товарной конкурентоспособностью.

Тема 2. Механизм проведения бенчмаркингового анализа
для повышения конкурентоспособности товара или организации
. Механизм проведения бенчмаркингового анализа для повышения конкурентоспособности товара или организации.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Этапы организации бенчмаркинга. Варианты методики выполнения бенчмаркинга: алгоритм проведения бенчмаркинга в организациях. Модель бенчмаркинга по Роберту К. Кэмпу, Модель бенчмаркинга американской компании Xerox, Процесс бенчмаркинга в компании IBM, Модель 1. «Колесо бенчмаркинга» Американского центра производительности и качества, Модель 2. Колесо бенчмаркинга - авторы Шарафутдинова Н.С., Шафигуллина А.В., модель вариант рассматриваемый в учебнике Воеводина Н. А.

Факторы, влияющие на организацию бенчмаркинга. Исследование практики использования методов повышения конкурентоспособности бизнеса.

Методология оценки конкурентоспособности товара и предприятия и конкурентная стратегия.

Тема 3. Формальный и неформальный бенчмаркинг.
Конкурентный анализ и промышленный шпионаж
. Формальный и неформальный бенчмаркинг.
Конкурентный анализ и промышленный шпионаж
.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Формальный бенчмаркинг. Взаимосвязь бенчмаркинга и конкурентных преимуществ. Проведение конкурентного анализа (конкурентной разведки). Роль маркетологов-аналитиков в проведении конкурентного анализа. Конкурентный бенчмаркинг. Разведка в бизнесе. Разведывательный цикл обработки информации.

Подходы для включения конкурентной разведки в структуру организации: «вертикально ориентированный» подход, «эволюционный» подход, подход «энтузиастов». Методы и принципы конкурентной разведки. Инструменты и технология конкурентной разведки.

Конкурентный анализ отрасли: Определение профиля отрасли, Движущие силы развития отрасли, Оценка сил конкуренции, Оценка конкурентных позиций соперничающих предприятий в отрасли, Анализ ближайших конкурентов, Ключевые факторы успеха (КФУ), Оценка перспектив развития отрасли.

Методы анализа оценки конкурентных преимуществ: SWOT-анализ, SPACE-анализ, PEST-анализ, Конкурентная модель по М. Портеру. Портфельные методы анализа конкурентов (Матрица BCG – «рост-доля рынка», Матрица General Electric и McKinsey - «позиция компании/привлекательность отрасли»). Матрица BCG. Классический и digital-вариант матрицы БКГ.

Неформальный бенчмаркинг – промышленный шпионаж. Соотношение между конкурентной разведкой и бенчмаркингом. Законодательное регулирование конкурентной разведки в России. Методы конкурентной разведки.

Тема 4. Экономический эффект от использования бенчмаркинга в построении конкурентоспособной организации. Экономический эффект от использования бенчмаркинга в построении конкурентоспособной организации.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Специфика бенчтехнологий в отраслях и сферах деятельности.
2. Сравнительный анализ коммерческого и некоммерческого маркетинга.
3. Технологии прогнозирования и сегментации рынка.
4. Сущность технологий сбыта и ценообразования.
5. Технологии маркетинговых коммуникаций.
6. Технологии создания фирменного стиля.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ.
2. Проведите факторный анализ бенчмаркинга. Сделайте сравнительную таблицу.
3. Подробно опишите цикл DMAIC (Определять - Измерять - Анализировать -Улучшать - Управлять) в любой организации (по выбору).

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация цены – учет в ценообразовании различных факторов и признаков.

Ассортиментная позиции – конкретная модель, марка или размер продукции, которую продает фирма.

Емкость рынка (потребительский потенциал) – количество (стоимость) товаров, которое может поглотить рынок при определенных условиях за какой – то промежуток времени.

Жизненный цикл товара – период жизни товара на рынке.

Инновация – «новый продукт или услуга, способ их производства, новшество в организационной, финансовой, научно – исследовательской и других сферах, любое усовершенствование, обеспечивающее экономию средств или дополнительный элемент для такой экономии»

Инновационная политика – совокупность управленческих методов, стимулирующих инновацию во всех областях производственной и коммерческой деятельности.

Кабинетные исследования – это изучение и анализ функциональных печатных (вторичных) источников информации.

Коммерческая пропаганда (паблисити) – «неличное и неоплаченное спонсором стимулирование спроса на товар, услугу или деловую организационную единицу посредством распространения о нем коммерчески важных сведений в печатных средствах информации или

благотворительного представления по радио, телевидению или со сцены» (определение Американской маркетинговой ассоциации (АМА))

Комплекс маркетинга – набор допускающих контроль переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка. Комплекс маркетинга включает товар, цену, продвижение, распределение, по-английски HP – product, price, promotion, place.

Коммуникация – это передача обращения от источника информации к ее получателю посредством определенного канала.

Конкурентоспособность товара – возможность сбыта товара на определенном уровне в условиях действий конкурентов.

Контроллинг – «целостная концепция экономического управления предприятием, направленная на выявление всех шансов и рисков, связанных с получением прибыли в условиях рынка»

Конъюнктура рынка (рыночная конкуренция) – это конкретная экономическая ситуация, сложившаяся на рынке на данный момент или ограниченный отрезок времени.

Концепция маркетинга – это ориентированная на потребителя интегрированная целевая философия предприятия, фирмы, организации, человека.

Личные (персональные) продажи – устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями.

Маркетинг – «… вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена» (Ф. Котлер)

Маркетинговая информация – цифры, факты, сведения и другие данные, характеризующие рыночные процессы и явления, необходимые для обеспечения аналитических и прогнозных потребностей маркетинга.

Маркетинговая информационная система – оборудование, процедуры сборы, сортировки, анализа, оценки и распределения необходимой своевременной и достоверной информации, используемой для принятия маркетинговых решений.

Маркетинговое исследование – это вид маркетинговой деятельности, направленной на приспособление производства к требованиям конкретных потребителей или система сбора, обработки, сводки, анализа и прогнозирования данных, необходимых для конкретной маркетинговой деятельности на данном уровне.

Маркетинговая логистика – планирование, внедрение и контроль над физическими потоками материалов и готовой продукции, начиная с пунктов происхождения и заканчивая пунктами назначения, в целях наиболее эффективного удовлетворения запросов покупателей.

Маркетинговая среда фирмы – совокупность субъектов и сил, действующих на ее деятельность на рынке.

Маркетинговая стратегия фирмы – комплекс принципов и базовых решений, выбор приоритетных целей и направлений действий.

Моделирование поведения потребителей – использование побудительных мотивов для формирования потребительских предпочтений.

Мультимедиа технологии – это сложная многопрофильная совокупность медиасредств и электронных сетей, способов формирования и реализации коммуникативных возможностей в процессе предпринимательской деятельности и маркетинговых исследований.

Ниша – узкая группа покупателей, потребности которых удовлетворяются конкурентами в недостаточной степени.

Новизна – совокупность свойств, характеризующих радикальность изменений объекта и дающих ему право называться новым.

Оптовая торговля – все виды деятельности, связанные с поставкой товаров и услуг рыночные с поставкой товаров и услуг рыночным посредникам, розничной торговле или корпоративным клиентам.

Паблик рилейшнз (ПР) – это планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и ее общественностью.

Панель – домохозяйства, семьи, организации, осуществляющие деятельное маркетинговое исследование рынка по программе фирмы за определенное вознаграждение.

Планирование продукции – это систематическое принятие решений по всем аспектам

разработки и управления продукцией фирмы, включая создание торговой марки и упаковки.

Позиционирование товара – это придание ему конкурентного статуса (положения).

Полевые исследования – это изучение рынка на месте путем сборка первичной информации через опрос, наблюдение, эксперимент и имитацию.

Потенциал рынка – это прогнозная совокупность производственных и потребительских сил, обуславливающих спрос и предложение.

Продвижение продукции – это комплекс мероприятий по сбыту и реализации продукции, определяемых сбытовой политикой фирмы.

Производственный потенциал – возможность произвести и представить на рынок определенный объем товаров.

Реклама – «любая платная форма неличного представления и продвижения идей или услуг от имени известного спонсора» (определение Американской маркетинговой ассоциации (AMA))

Рекламное обращение – средство представления информации коммуникатора получателю, имеющее конкретную форму (текстовую, визуальную, символическую и т. д.) и поступающее к адресату с помощью конкретного канала коммуникаций.

Розничная торговля – продажа товаров населению для личного потребления, организациям, предприятиям, учреждениям для коллективного потребления или хозяйственных нужд (А. А. Романов)

Рынок есть совокупность товарных потоков (включая услуги), валютных, кредитных и иных отношений внутри национальных хозяйств страны или между странами.

Сегментирование рынка – деление рынка на сегменты.

Сегмент рынка – группа существующих или потенциальных покупателей, имеющих общую характеристику по отношению к их ответной реакции на рыночные стимулы поставщика.

Сервис (обслуживание) – система обеспечения, позволяющая покупателю (потребителю) выбрать для себя оптимальный вариант приобретения и потребления товара.

Система маркетингового наблюдения – упорядоченная совокупность источников информации и процедур ее получения, используемых менеджерами для воссоздания текущей картины происходящих в рыночной среде перемен.

Система планирования – это совокупность взаимосвязанных согласованием и зависимостями друг от друга процессов планирования.

SWOT – анализ – сопоставление сильных и слабых сторон предприятия и возможностей и угроз со стороны внешней среды.

Стимулирование сбыта – система побудительных мер и приемов, носящих кратковременный характер и направленных на поощрение покупки или продажи товара.

Стратегическая модель в маркетинге – это пространственная модель, отражающая позицию фирмы на рынке в зависимости от комбинации действия двух факторов.

Суверенитет потребителя – это право и реальная возможность в рамках имеющихся средств приобретение всего, что потребитель считает нужным для потребления, свободного выбора продавца, места, времени и других условий приобретения.

Товар – это все, что представляет собой пользу или удовлетворение, которые получают покупатель в результате использования или покупки этого товара.

Товарный ассортимент (товарная номенклатура) – совокупность всех ассортиментных групп, которые предлагает фирма.

Товарная марка – или, термин, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и их дифференциации от товаров или услуг конкурентов.

Товародвижение – деятельность по транспортировке, складированию, поддержанию товарно-материальных запасов, обработке заказов, упаковке, получению и отгрузке товаров.

Товарный рынок представляет собой систему экономических связей между производителями и потребителями данного товара и внутри групп производителей или оболочка для товара.

Услуга – любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой, ее предоставление может быть связано с материальным продуктом.

Цена товара – денежное выражение его стоимости.

Ценовая стратегия – основа принятия решения в отношении цены продажи в каждой конкретной сделке.

Фирменный стиль («брендинг» от англ. «brand» - клеймо) – набор цветовых, графических,

словесных, типографических, дизайнерских постоянных элементов, обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от фирмы информации, ее внутреннего и внешнего оформления.

Этикетка – составная часть упаковки, она может быть простым ярлыком, прикрепленным к

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	1. Охарактеризуйте бенчмаркинг: определение, история метода, эволюция понятия
2	ПК-3-З1	2. Опишите классификацию типов и видов бенчмаркинга
3	ПК-3-З2	1. Опишите уровни бенчмаркинга, взаимосвязь с видовой классификацией
4	ПК-3-З2	2. Разъясните цели и задачи бенчмаркинга, преимущества метода
5	ПК-3-З3	1. Раскройте модели осуществления бенчмаркинга, его этапы и их характеристика
6	ПК-3-З3	2. Объясните объекты и субъекты бенчмаркинга, проблемы поиска информации и партнеров по бенчмаркингу, кодекс бенчмаркинга
7	ПК-3-З4	1. Исследуйте методы изучения конкурентов: DEA-анализ в бенчмаркинге
8	ПК-3-З4	2. Опишите операционный бенчмаркинг: направления реализации

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-3-У1	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Роль бенчмаркинга в обеспечении конкурентоспособности. 2. Эволюция и причины проведения бенчмаркинга. 3. Место бенчмаркинга в управления маркетингом на предприятии
10	ПК-3-У1	Выполнение научного исследования на следующую тему: Анализ технологии бенчмаркинга как инструмента стратегического анализа: внутренние факторы выбора стратегии и анализ бизнес-моделей.
11	ПК-3-У2	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Определение ключевых областей для проведения бенчмаркинговых исследований. 2. Современные направления и тенденции в развитии бенчмаркинга. 3. Сферы применения бенчмаркинга.
12	ПК-3-У2	Выполнение научного исследования на тему: Анализ типов бенчмаркинга: внутреннего, функционального, конкурентного, общего и глобального (с примерами из российской и зарубежной практики).
13	ПК-3-У3	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Планирование бенчмаркинговых исследований. 2. Объекты бенчмаркинговых исследований: процессы, затраты, функции, стратегии, показатели, товары, услуги, потребители. 3. Определение проблемы предприятия и формулирование целей бенчмаркинга.
14	ПК-3-У3	Выполнение научного исследования на тему: Роль бенчмаркингового подхода в повышении конкурентоспособности предприятия (на примере конкретного предприятия).

15	ПК-3-У4	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Гарантии в бенчмаркинговом альянсе. 2. Роль маркетинговых исследований для достижения целей бенчмаркинга. 3. Факторы определения предмета бенчмаркинга.
16	ПК-3-У4	Выполнение научного исследования на тему: Найти примеры использованиями известными компаниями методов бенчмаркетинга, обобщить их в реферате, представить данные исследования в докладе.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
18	ПК-3-В1	Задача 1. Дайте характеристику основных этапов бенчмаркингового исследования на примере продукта любой компании по своему выбору.
19	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2
20	ПК-3-В2	Задача 2. Исходные данные У фирмы по высокотехнологичной продукции переменные затраты составляют 140 руб.на изделие; продажная цена 280 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб.Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качествотовара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?
21	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
22	ПК-3-В3	Задача 3. Впервые американская компания Xerox применила бенчмаркинг в 1979 году. Причиной этому послужило то, что компания Fuji снизила цену на копировальные аппараты настолько, что она стала существенно ниже себестоимости продукции Xerox. Так как отвечать на подобные действия ответным снижением было невозможно, компания Xerox приступила к анализу товаров конкурента. Все находящиеся на рынке копировальные аппараты были изучены и проанализированы с точки зрения стоимости производства, дизайна, менеджмента и ряда других характеристик. В ходе исследования были выявлены используемые новшества, которые компания Xerox смогла внедрить на свое производство, снизив издержки и значительно укрепив свои конкурентные позиции. Задание: Определите, какие методы могла использовать компания Xerox для сбора и анализа информации о конкуренте?
23	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
24	ПК-3-В4	Задача 4. В 1981 году компания Xerox совместно с фирмой L.L. Bean провели комплексный бенчмаркинг в области логистики. Обмен опыта между партнерами из разных отраслей позволил компаниям скорректировать процессы сбыта. С тех пор бенчмаркинг стал частью бизнес-стратегии компании Xerox. Задание: Опишите, какой метод бенчмаркинга был использован для повышения конкурентоспособности компании Xerox.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-3-З1	1. Опишите бенчмаркинг: определение, история метода, эволюция понятия
2	ПК-3-З1	2. Раскройте классификацию типов и видов бенчмаркинга
3	ПК-3-З2	1. Охарактеризуйте уровни бенчмаркинга, взаимосвязь с видовой классификацией
4	ПК-3-З2	2. Опишите цели и задачи бенчмаркинга, преимущества метода
5	ПК-3-З3	1. Охарактеризуйте модели осуществления бенчмаркинга, его этапы и их характеристика
6	ПК-3-З3	2. Опишите объекты и субъекты бенчмаркинга, проблемы поиска информации и партнеров по бенчмаркингу, кодекс бенчмаркинга
7	ПК-3-З4	1. Опишите методы изучения конкурентов: DEA-анализ в бенчмаркинге
8	ПК-3-З4	2. Раскройте операционный бенчмаркинг: направления реализации
9	ПК-3-У1	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Роль бенчмаркинга в обеспечении конкурентоспособности. 2. Эволюция и причины проведения бенчмаркинга. 3. Место бенчмаркинга в управления маркетингом на предприятии
10	ПК-3-У1	Выполнение научного исследования на следующую тему: Анализ технологии бенчмаркинга как инструмента стратегического анализа: внутренние факторы выбора стратегии и анализ бизнес-моделей.
11	ПК-3-У2	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Определение ключевых областей для проведения бенчмаркинговых исследований. 2. Современные направления и тенденции в развитии бенчмаркинга. 3. Сферы применения бенчмаркинга.
12	ПК-3-У2	Выполнение научного исследования на тему: Анализ типов бенчмаркинга: внутреннего, функционального, конкурентного, общего и глобального (с примерами из российской и зарубежной практики).
13	ПК-3-У3	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Планирование бенчмаркинговых исследований. 2. Объекты бенчмаркинговых исследований: процессы, затраты, функции, стратегии, показатели, товары, услуги, потребители. 3. Определение проблемы предприятия и формулирование целей бенчмаркинга.
14	ПК-3-У3	Выполнение научного исследования на тему: Роль бенчмаркингового подхода в повышении конкурентоспособности предприятия (на примере конкретного предприятия).

15	ПК-3-У4	Подготовить аналитический обзор по следующим темам: 1. Гарантии в бенчмаркинговом альянсе. 2. Роль маркетинговых исследований для достижения целей бенчмаркинга. 3. Факторы определения предмета бенчмаркинга.
16	ПК-3-У4	Выполнение научного исследования на тему: Найти примеры использованиями известными компаниями методов бенчмаркетинга, обобщить их в реферате, представить данные исследования в докладе.
17	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
18	ПК-3-В1	Задача 1. Дайте характеристику основных этапов бенчмаркингового исследования на примере продукта любой компании по своему выбору.
19	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2
20	ПК-3-В2	Задача 2. Исходные данные У фирмы по высокотехнологичной продукции переменные затраты составляют 140 руб.на изделие; продажная цена 280 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб.Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качествотовара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?
21	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
22	ПК-3-В3	Задача 3. Впервые американская компания Xerox применила бенчмаркинг в 1979 году. Причиной этому послужило то, что компания Fuji снизила цену на копировальные аппараты настолько, что она стала существенно ниже себестоимости продукции Xerox. Так как отвечать на подобные действия ответным снижением было невозможно, компания Xerox приступила к анализу товаров конкурента. Все находящиеся на рынке копировальные аппараты были изучены и проанализированы с точки зрения стоимости производства, дизайна, менеджмента и ряда других характеристик. В ходе исследования были выявлены используемые новшества, которые компания Xerox смогла внедрить на свое производство, снизив издержки и значительно укрепив свои конкурентные позиции. Задание: Определите, какие методы могла использовать компания Xerox для сбора и анализа информации о конкуренте?
23	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
24	ПК-3-В4	Задача 4. В 1981 году компания Xerox совместно с фирмой L.L. Bean провели комплексный бенчмаркинг в области логистики. Обмен опыта между партнерами из разных отраслей позволил компаниям скорректировать процессы сбыта. С тех пор бенчмаркинг стал частью бизнес-стратегии компании Xerox. Задание: Опишите, какой метод бенчмаркинга был использован для повышения конкурентоспособности компании Xerox.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Вопросы к экзамену 1-15
2	ПК-3-З1	1. Анализ и сравнение конкурентных преимуществ. 2. Анализ применения различных систем совершенствования менеджмента предприятия в области качества 3. Бенчмаркинг: история метода, эволюция 4. Бенчмаркинг: понятие, цели и задачи 5. Бенчмаркинг параметра продукта 6. Бенчмаркинг качества продукта 7. Бенчмаркинг бренда 8. Бенчмаркинг параметров и качества продуктов 9. Бенчмаркинг уровня обслуживания клиентов. 10. Бенчмаркинг имиджа 11. Виды бенчмаркинга 12. Выполнение проектов внешнего бенчмаркинга 13. Взаимосвязь бенчмаркинга и конкурентных преимуществ 14. В чем принципиальное отличие "конкурентной разведки" от "промышленного шпионажа"? 15. Государственная поддержка программ бенчмаркинга для малых и средних предприятий в Европе
3	ПК-3-З2	Вопросы к экзамену 16-30
4	ПК-3-З2	16. Дайте определение понятию "конкуренция" 17. Деловая разведка (конкурентная) и ее роль в коммерции 18. Закрепление бенчмаркинга на предприятии 19. Использование бенчмаркинга для позиционирования продукта и сегментирования рынка, возможности программных продуктов 20. Инструменты и технология конкурентной разведки 21. Исследование рынка, товара, покупателей 22. Исследование сбыта, рекламы, ценовой политики 23. Классификация типов и видов бенчмаркинга 24. Концепции и направления маркетинга на предприятии 25. Модели осуществления бенчмаркинга, его этапы и их характеристика 26. Методы изучения конкурентов: DEA-анализ в бенчмаркинге 27. Маркетинговые и полевые исследования 28. Методы и принципы конкурентной разведки 29. Оценка проведения бенчмаркинга 30. Основные этапы процесса бенчмаркинга

5	ПК-3-З3	Вопросы к экзамену 31-45
6	ПК-3-З3	31. Оценка среды при бенчмаркинге 32. Оценка степени лояльности и удовлетворенности клиентов 33. Оценка работы персонала и степени обслуживания клиентов 34. Оценка конкурентных сил (модель М. Портера): возможности укрепления и роста конкурентного преимущества 35. Оценка положения компании в отрасли (матрицы БКГ, жизненного цикла, GE/McKinsey): типовые стратегии для различных ситуаций 36. Отличительные особенности бенчмаркинга в западных и юго-восточных регионах, специфика американской и японской моделей 37. Оценка эффективности маркетинга 38. Определение маркетинговых целей 39. Операционный бенчмаркинг: направления реализации 40. Особенности проведения внутреннего бенчмаркинга в организации 41. Оценка среды при бенчмаркинге: методы оценки и особенности их использования 42. Охарактеризуйте основные формы недобросовестной конкуренции 43. Объекты и субъекты бенчмаркинга, проблемы поиска информации и партнеров по бенчмаркингу, кодекс бенчмаркинга 44. Особенности развития бенчмаркиннга в России и за рубежом 45. Понятие и задачи операционного бенчмаркинга
7	ПК-3-З4	Вопросы к экзамену 46-60

8	ПК-3-З4	46. Проведение анализа и сравнительной характеристики предприятия 47. Понятие и задачи стратегического бенчмаркинга 48. Процессный и сравнительный бенчмаркинг 49. Проведение конкурентной разведки 50. Промышленный шпионаж 51. Российская практика бенчмаркинга, проблемы его внедрения и перспективы развития в России 52. Составляющие процесса бенчмаркинга в зависимости от его вида 53. Стратегический бенчмаркинг: особенности метода и перспективы направления его использования 54. Стратегии совершенства 55. Уровни бенчмаркинга, взаимосвязь с видовой классификацией 56. Функции бенчмаркинга 57. Формирование управленческой деятельности на предприятии 58. Цели и задачи проведения конкурентной разведки 59. Цели и задачи бенчмаркинга, преимущества метода 60. Этапы принятия маркетинговых решений

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-У1	Задание для самостоятельной работы 1
2	ПК-3-У1	Выполнение научного исследования на следующую тему: Анализ технологии бенчмаркинга как инструмента стратегического анализа: внутренние факторы выбора стратегии и анализ бизнес-моделей.
3	ПК-3-У2	Задание для самостоятельной работы 2
4	ПК-3-У2	Выполнение научного исследования на тему: Анализ типов бенчмаркинга: внутреннего, функционального, конкурентного, общего и глобального (с примерами из российской и зарубежной практики).
5	ПК-3-У3	Задание для самостоятельной работы 3
6	ПК-3-У3	Выполнение научного исследования на тему: Роль бенчмаркингового подхода в повышении конкурентоспособности предприятия (на примере конкретного предприятия).
7	ПК-3-У4	Задание для самостоятельной работы 4
8	ПК-3-У4	Выполнение научного исследования на тему: Найти примеры использованиями известными компаниями методов бенчмаркетинга, обобщить их в реферате, представить данные исследования в докладе.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания

1	ПК-3-В1	Решение практической задачи 1
2	ПК-3-В1	Задача 1. Дайте характеристику основных этапов бенчмаркингового исследования на примере продукта любой компании по своему выбору.
3	ПК-3-В2	Решение практической задачи 2
4	ПК-3-В2	Задача 2. Исходные данные У фирмы по высокотехнологичной продукции переменные затраты составляют 140 руб.на изделие; продажная цена 280 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб.Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качествотовара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?
5	ПК-3-В3	Решение практической задачи 3
6	ПК-3-В3	Задача 3. Впервые американская компания Xerox применила бенчмаркинг в 1979 году. Причиной этому послужило то, что компания Fuji снизила цену на копировальные аппараты настолько, что она стала существенно ниже себестоимости продукции Xerox. Так как отвечать на подобные действия ответным снижением было невозможно, компания Xerox приступила к анализу товаров конкурента. Все находящиеся на рынке копировальные аппараты были изучены и проанализированы с точки зрения стоимости производства, дизайна, менеджмента и ряда других характеристик. В ходе исследования были выявлены используемые новшества, которые компания Xerox смогла внедрить на свое производство, снизив издержки и значительно укрепив свои конкурентные позиции. Задание: Определите, какие методы могла использовать компания Xerox для сбора и анализа информации о конкуренте?
7	ПК-3-В4	Решение практической задачи 4
8	ПК-3-В4	Задача 4. В 1981 году компания Xerox совместно с фирмой L.L. Bean провели комплексный бенчмаркинг в области логистики. Обмен опыта между партнерами из разных отраслей позволил компаниям скорректировать процессы сбыта. С тех пор бенчмаркинг стал частью бизнес-стратегии компании Xerox. Задание: Опишите, какой метод бенчмаркинга был использован для повышения конкурентоспособности компании Xerox.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11498-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/536578

3. Чернопятов, А. М. Бенчмаркинг : учебное пособие / А. М. Чернопятов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 158 с. — ISBN 978-5-4497-1859-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/134680.html

4. Управление конкурентоспособностью : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17128-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/535750

5. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11498-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536578

6. Еремеева, Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебник и практикум для вузов / Н. В. Еремеева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09362-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562652

7. Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/542968

8. Сотников, Н. З. Бенчмаркинг человеческих ресурсов (hr-бенчмаркинг) : учебное пособие для вузов / Н. З. Сотников, С. И. Сотникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15704-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544820

9. Сотников, Н. З. Бенчмаркинг человеческих ресурсов (hr-бенчмаркинг) : учебник для вузов / Н. З. Сотников, С. И. Сотникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15704-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568423

б) дополнительная литература:

2. Сотников, Н. З. Бенчмаркинг человеческих ресурсов (hr-бенчмаркинг) : учебное пособие для вузов / Н. З. Сотников, С. И. Сотникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15704-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/544820

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/library/ Электронная библиотека по вопросам экономики и управления

http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

https://www.econom-journal.com/ Журнал «Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии»

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор — Глинкина О.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью учебной дисциплины "Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании" является формирование теоретических знаний и практических навыков по вопросам сущности интеллектуального капитала и интеллектуальной собственности, анализа состояния и механизма управления интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью, оценка, анализ проблемы и перспектив развития интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании. Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2, 3 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Освоению учебной дисциплины предшествует изучение следующих дисциплин:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Проектный менеджмент

Методы принятия управленческих решений

Параллельно изучаемые дисциплины:

Управление рисками в деятельности организации

Управление корпоративным брэндом

Современный цифровой бизнес

Маркетинговые исследования в управлении

Маркетинг-менеджмент

Инновационное предпринимательство

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Стратегический маркетинг

Современные технологии организации и управления бизнесом

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности

выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации (ПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации(ПК-4)	**Знать:**	
	Сущность, характеристику понятий «интеллектуальная собственность» и «интеллектуальный капитал» как экономическую категорию	ПК-4-З1
	Основы формирования рынка интеллектуальной собственности в качестве нового сектора мировой экономики, его современное состояние и тенденции развития	ПК-4-З2
	Организационные формы управления интеллектуальной собственностью на международном, региональном и корпоративном уровнях, а также теоретические основы, основные понятия, методические приемы интеллектуальной собственности компании	ПК-4-З3
	Патентно-лицензионные службы как центры управления интеллектуальной собственностью в корпоративных структурах	ПК-4-З4
	Основные принципы и методические подходы к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера в условиях различных технологических процессов, а также с учетом влияния внешних факторов	ПК-4-З5
	Уметь:	
	Критически оценивать различные точки зрения на теорию и методологию оценки интеллектуальной собственности и интеллектуального капитала фирмы	ПК-4-У1
	Формировать, оценивать и использовать интеллектуальный капитал хозяйствующих субъектов	ПК-4-У2
	Осуществлять поиск, систематизировать и обобщать информацию по вопросам формирования и использования интеллектуального капита- ла и интеллектуальной собственности	ПК-4-У3
	Использовать первичную и вторичную информацию для проведения экономических расчетов для совершенствования управления интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании	ПК-4-У4

	Обрабатывать полученные результаты и осмысливать их с учетом проведения стратегических изменений в организации, использовать информационные и компьютерные технологии в экономических расчетах для совершенствования управления интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании	ПК-4-У5
	Владеть:	
	Навыками разработки организационно-управленческих решений в области управления интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании	ПК-4-В1
	Навыками анализа возможных последствий и оценки эффективности управленческих решений в области управления интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании	ПК-4-В2
	Методами измерения интеллектуального капитала, методами рыночной капитализации для оценки бизнес-возможности организации	ПК-4-В3
	Механизмом формирования «портфеля» интеллектуальных ресурсов компании, необходимым для проведения стратегических изменений в организации	ПК-4-В4
	Навыками самостоятельного овладения новыми знаниями, используя различные источники информации в целью совершенствования управления интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании	ПК-4-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	2	1	36	4	4						32	
2	3	4	144	20		16	1,6	2	0,4	6,6	117,4	Экзамен
	Итого	5	180	24	4	16	1,6	2	0,4	6,6	149,4	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Управление интеллектуальными ресурсами на уровне фирмы										

1.	Управление интеллектуальными ресурсами на уровне фирмы	38,4	8		8				30,4	ПК-4-З2, ПК-4-У2, ПК-4-В2
Формирование и развитие экономики знаний										
2.	Формирование и развитие экономики знаний	36	4	4					32	ПК-4-З1, ПК-4-У1, ПК-4-В1
Концепция интеллектуального капитала										
3.	Концепция интеллектуального капитала	38	8		8				30	ПК-4-З3, ПК-4-У3, ПК-4-В3
Понятие интеллектуальной собственности. Авторское право и смежные права.										
4.	Понятие интеллектуальной собственности. Авторское право и смежные права.	57							57	ПК-4-З4, ПК-4-З5, ПК-4-У4, ПК-4-У5, ПК-4-В4, ПК-4-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Управление интеллектуальными ресурсами на уровне фирмы

Изменение природы фирмы в новой экономике (К.-Э.Свейби), лестница знаний по К. Норту, взаимосвязь понятий: инновации, знание, конкурентоспособность; знание как источник конкурентоспособности, шансы и риски фирмы, при формировании конкурентных стратегий на базе знаний, отличительные свойства традиционных и информационных ресурсов, свойства общественного блага (неконкурентности и неисключаемости) у организационного знания, проблема кооперативного поведения при производстве совместного знания, формализованные и неформализованные знания, сетевые эффекты при создании знания. Сущность и содержание знания как объекта управления, континуум: от данных и информации к знаниям, определение понятия знания различными авторами, морфология знаний (по периоду использования, способу и месту возникновения, отношениям собственности, носителю знания, уровню новизны и др.), таксономия знания по полярным характеристикам (явное – неявное, личное – организационное, процедурное – декларативное, обыденное – экспертное, структурированное – неструктурированное, теоретическое – практическое и др.), источники знаний, цели и задачи управления знаниями.

Тема 2. Формирование и развитие экономики знаний

Характерные черты новой экономики, позиционирование стран в экономике знаний, индекс конкурентоспособности, европейская инновационная шкала (EIS), индекс экономики знаний (KEI), индекс развития человеческого потенциала и другие показатели, этапы развития общества с когнитивной точки зрения, структура занятости в постиндустриальном обществе, основные функции знаний в экономике. Знание в экономических теориях (Маршалл, Хайек, Шумпетер, Нельсон, Винтер, Пенроуз), теория фирмы, основанной на знаниях (Грант, Тис), знание в управленческих теориях (Друкер, Аргирис, Шен, Сенге, Прахалад, Тис и др.) смещение акцентов в теоретических концепциях менеджмента, ресурсная теория фирмы (Грант, Тис, Пизано, Хамел и др.), создатели теории управления знаниями (Друкер, Свейби, Нонака, Сенге, Поланьи), развитие концепции управления знаниями, этапы развития управления знаниями в России, основные проблемы в области управления знаниями в России.

Тема 3. Концепция интеллектуального капитала

Определение интеллектуального капитала (ИК), различия физического и интеллектуального капитала, соотношение понятий интеллектуального капитала, интеллектуальной собственности (ИС) и нематериальных активов (НМА), правовые аспекты регулирования ИС (основные положения

ГК РФ часть 4), подходы к определению структуры ИК: двухкомпонентная (Эдвинсон), трехкомпонентная (Свейби), четырехкомпонентная (Брукинг), пятикомпонентная (В.Бурен), особые свойства ИК (идемпотентность сложения, правило умножения, эффект ненулевой суммы и др.), соотношение концепций социального и интеллектуального капиталов.

Подходы к диагностике ИК, классификация методов оценки и измерения ИК по Свейби. Понятие прокси-показателей интеллектуального капитала. Коэффициент Тобина, модель экономической добавленной стоимости, рыночная добавленная стоимость, концепция будущего роста стоимости компании, интеллектуальный коэффициент добавленной стоимости. Тема 3. Измерение интеллектуального капитала на основе системы показателей. Принципы разработки системы показателей для измерения интеллектуального капитала, мониторинг неосязаемых активов, навигатор Скандия, сбалансированная система показателей, универсальная система показателей деятельности Рамперсада.

Тема 4. Понятие интеллектуальной собственности. Авторское право и смежные права.

История формирования права интеллектуальной собственности в Российской Федерации.

Понятие интеллектуальной собственности как результатов умственного труда и приравненных к ним средств индивидуализации. Проприетарная концепция

исключительных интеллектуальной деятельности. Критика проприетарной концепции. Объекты интеллектуальной собственности. Субъекты интеллектуальной собственности.

Институты права интеллектуальной собственности.

Источники интеллектуальной собственности. Конституция РФ. Национальные и международные правовые акты.

Понятие авторского права как института интеллектуальной собственности, в объективном и субъективном смысле. Источники авторского права. Виды объектов

авторского права. Критерии охраноспособности и виды произведений, охраняемых авторским правом.

Субъекты авторского права. Презумпция авторства. Знак охраны авторских прав. Соавторы. Правопреемники. Работодатель как субъект авторского права.

Личные неимущественные и имущественные авторские права. Ограничения исключительных авторских прав. Пределы свободного использования охраняемых

произведений. Срок действия субъективных авторских прав. Переход исключительных авторских прав по наследству.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

Планы семинарских занятий

Тема 1. Управление интеллектуальными ресурсами на уровне фирмы . .

Время - 8 час.

Основные вопросы:

План

1.Взаимосвязь понятий: инновации, знание, конкурентоспособность

2.Сущность и содержание знания как объекта управления

3.Таксономия знания по полярным характеристикам

Обсуждение тем

1. Назовите основоположников теории и практики управления знаниями. Каков вклад каждого из названных ученых?

2. Дайте определение термину «управление знаниями».

3. Какие преимущества несет компании развитая система управления знаниями?

4. Какие факторы определяют модель управления знаниями фирмы?

5. При решении каких практических задач может помочь модель управления знаниями И. Нонака, Х. Такеучи?

6. Охарактеризуйте жизненный цикл одного из процессов знаний вашей организации, основываясь на модели Х. Крмара и Дж. Рехойзера.

Тема 3. Концепция интеллектуального капитала . .

Время - 8 час.

Основные вопросы:

План

1.Определение интеллектуального капитала

2.Подходы к диагностике ИК

3.Принципы разработки системы показателей для измерения интеллектуального капитала

Обсуждение тем

1. Как взаимосвязаны понятия «интеллектуальный капитал», «интеллектуальная собственность», «нематериальные активы»?

2. В чем сходства и различия моделей интеллектуального капитала К. Свейби, Э. Брукинга, Л. Эдвидсона?

3. Почему интеллектуальный капитал сложно измерять количественно?

4. Какой из методов оценки интеллектуального капитал в большей степени применим для вашей компании? Почему?

5. Предложите основные элементы системы управления знаниями, которые могут быть применимы на вашем предприятии.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Автор - гражданин, творческим трудом которого создан результат интеллектуальной деятельности (изобретение, полезная модель, промышленный образец, программа для ЭВМ, база данных, произведение науки, литературы, искусства и др.) (ст. 1228 ГК РФ).

Авторское право – совокупность правовых норм, определяющих права и обязанности авторов литературных, научных и художественных произведений, возникающие в связи с созданием и использованием (изданием, исполнением, показом и т.п.) произведений литературы, науки и искусства. Охраняется как в уголовном, так и в гражданском порядке. Регулируется национальным правом и международными конвенциями по охране авторских прав.

Внедрение изобретения – фактическое использование изобретения в области его возможного применения в объеме всех признаков, указанных в формуле изобретения.

Вознаграждение за изобретение, полезную модель, промышленный образец – денежная сумма, выплачиваемая автору при использовании объекта промышленной собственности, охраняемого в соответствии с законодательством.

Изобретатель – автор изобретения, признанного таковым официальным государственным органом.

Изобретение – техническое решение в любой области, относящееся к продукту (в частности, устройству, веществу, штамму микроорганизма, культуре клеток растений или животных) или способу (процессу осуществления действий над материальным объектом с помощью материальных средств), в том числе к применению продукта или способа по определенному назначению. По действующему законодательству Российской Федерации изобретению предоставляется правовая охрана, если оно является новым, имеет изобретательский уровень и промышленно применимо (ст. 1350 ГК РФ).

Интеллектуальная собственность - охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий: произведения науки, литературы и искусства; программы для электронных вычислительных машин (программы для ЭВМ); базы данных; исполнения; фонограммы; сообщение в эфир или по кабелю радио- или телепередач (вещание организаций эфирного или кабельного вещания); изобретения; полезные модели; промышленные образцы; селекционные достижения; топологии интегральных микросхем; секреты производства (ноу-хау); фирменные наименования; товарные знаки и знаки обслуживания; наименования мест происхождения товаров; коммерческие обозначения (ст. 1225 ГК РФ).

Интеллектуальные права – права на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации, которые включают исключительное право,

являющееся имущественным правом, а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством, также личные неимущественные права и иные права (ст. 1226 ГК РФ).

Международная патентная классификация (МПК) – принятая на основе международного соглашения классификация изобретений, построенная по функционально-отраслевому принципу и используемая в качестве основного или дополнительного средства для единообразного в международном масштабе классифицирования и поиска информации об изобретениях.

Международная классификация промышленных образцов (МКПО) – принятая в рамках ВОИС Локарнским соглашением об учреждении Международной классификации промышленных образцов двухуровневая классификация изделий, используемая при экспертизе и регистрации объектов, заявленных и признанных в качестве промышленных образцов.

Международная классификация товаров и услуг для регистрации товарных знаков (МКТУ) – принятая Ниццким соглашением система классификации товаров и услуг, используется при экспертизе и регистрации товарных знаков.

Ноу-хау – сведения любого характера (производственные, технические, экономические, организационные и другие) о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере и о способах осуществления профессиональной деятельности, имеющие действительную или потенциальную коммерческую ценность вследствие неизвестности их третьим лицам (ст.1465 ГК РФ).

Открытие – установление неизвестных ранее объективно существующих закономерностей, свойств и явлений материального мира, вносящих коренные изменения в уровень познания.

Патентная информация – информация об объектах промышленной собственности всех видов, включая изобретения, полезные модели, промышленные образцы, товарные знаки, знаки обслуживания, наименования мест происхождения товаров, которая публикуется в изданиях патентных ведомств различных стран, региональных патентных ведомств, международных организаций и информационных центров.

Патентные исследования – исследования, проводимые в процессе создания, освоения и реализации промышленной продукции с целью обеспечения технического уровня и конкурентоспособности этой продукции, а также сокращения затрат на создание продукции за счет исключения дублирования исследований и разработок. Патентные исследования проводятся на основе анализа источников патентной информации с привлечением других видов научно-технической и рекламно-экономической информации, содержащих сведения о последних научно-технических достижениях, связанных с разработкой промышленной продукции, о состоянии и перспективах развития рынка продукции данного вида.

Патентные права – интеллектуальные права на изобретения, полезные модели и промышленные образцы. Автору изобретения, полезной модели, промышленного образца принадлежат исключительное право и право авторства. В случаях, предусмотренных ГК РФ, автору изобретения, полезной модели или промышленного образца принадлежат также другие права, в том числе право на получение патента, право на вознаграждение за служебное изобретение, полезную модель или промышленный образец (ст. 1345 ГК РФ).

Фирменное наименование – наименование юридического лица, являющегося коммерческой организацией, под которым оно выступает в гражданском обороте и которое определяется в его учредительных документах и включается в единый государственный реестр юридических лиц при государственной регистрации юридического лица (ст. 1473 ГК РФ).

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	-Историю становления права интеллектуальной собственности -Международные стандарты в сфере интеллектуальных прав -Основы государственной поддержки в области правовой охраны объектов интеллектуальной собственности -Объекты права интеллектуальной собственности -Понятие интеллектуального права и его структуру -Понятие: исключительное право: понятие, содержание и защита

2	ПК-4-З1	-Личные неимущественные и иные интеллектуальные права -Понятие авторского права -Объекты авторского права -Правовое положение субъектов авторского права -Свободное использование объектов авторского права -Гражданско-правовые способы защиты авторских прав
3	ПК-4-З2	-Права, смежные с авторскими -Объекты смежных прав -Правовое положение субъектов смежных прав -Гражданско-правовые способы защиты смежных прав -Понятие и объекты патентного права -Принципы патентного права -Содержание патентных прав
4	ПК-4-З2	-Процедуру оформления патентных прав -Процедура оформления патентных прав -Правовые механизмы защиты патентных прав -Понятие, классификацию, общая характеристику средств индивидуализации -Содержание прав на средства индивидуализации участников гражданского оборота и производимой ими продукции (работ, услуг)
5	ПК-4-З3	-Право на фирменное наименование и коммерческое обозначение -Права на товарный знак и знак обслуживания -Право на наименование места происхождения товара -Защита прав на средства индивидуализации
6	ПК-4-З3	-Понятие и характерные черты секрета производства -Исключительное право на секрет производства
7	ПК-4-З4	-Передача и переход исключительных прав на объекты интеллектуальной собственности -Договорные формы распоряжения исключительными правами на объекты интеллектуальной собственности -Лицензионный договор
8	ПК-4-З4	-Договор об отчуждении исключительного права -Договор коммерческой концессии -Договор авторского заказа
9	ПК-4-З5	-Защита объектов интеллектуальной собственности -Проблемы правовой защиты интеллектуальных прав в сети Интернет
10	ПК-4-З5	-Формы защиты интеллектуальной собственности в сети Интернет -Ответственность за нарушение интеллектуальных прав в сети Интернет

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ПК-4-У1	-Дайте характеристику гражданской-правовой ответственности: понятие, виды наказаний. -Дайте характеристику административной ответственности: понятие, виды наказаний. -Дайте разграничение понятий преступление и правонарушение.

12	ПК-4-У1	-Раскройте цели применения юридической ответственности к нарушителям. -Перечислить и охарактеризовать правомерные требования автора и иного правообладателя в случае нарушения прав. -Назовите и охарактеризуйте правовые формы защиты программ для ЭВМ и баз данных. Дайте разграничение понятий охраны и защиты. -Назовите и охарактеризуйте правовые формы охраны программ для ЭВМ и баз данных
13	ПК-4-У2	-Охарактеризовать объект, предмет правонарушения, формы вины. -Дайте характеристику уголовной ответственности: понятие, виды преступлений, виды наказаний. -Дайте характеристику гражданской-правовой ответственности: понятие, виды наказаний. - Дайте характеристику административной ответственности: понятие, виды наказаний.
14	ПК-4-У2	-Покажите отличия и особенности привлечения физических и юридических лиц к видам ответственности. -Охарактеризуйте основания наступления юридической ответственности, структура состава. Виды составов. - Перечислите возможные правомерные действия лиц, владеющих программами для ЭВМ на законных основаниях.
15	ПК-4-У3	-Раскройте правообразующие признаки, характерные для авторского договора. - Проведите разграничение между различными формами договорного регулирования. - Раскройте понятие юридической ответственности и охарактеризуйте её виды.
16	ПК-4-У3	- Дайте характеристику условиям авторского договора. Можно ли передать часть имущественных прав или возможно только в полном объеме? - Дайте характеристику способов использования программной продукции. Принцип свободы договора - Перечислите идентификационные признаки БД и ПО. Различие между существенными и несущественными условиями договора.
17	ПК-4-У4	- Раскройте понятие служебного произведения, показать особенности регулирования. Понятие юридических фактов - Назовите критерии определения творческого вклада руководителя коллектива авторов программы и возникновения вследствие этого у него авторских прав. - Приведите понятие и классификацию авторских договоров.
18	ПК-4-У4	- Дайте понятие совместного характера труда и соавторства. Что не признается соавторством? Общие и специальные правила применения норма права – их соотношение. - Раскройте понятие производного произведения, показать его особенности. -Раскройте понятия сроков действия авторского договора, территория действия авторского договора, предмет авторского договора.
19	ПК-4-У5	- Раскройте сущность понятия «личные права автора». Перечислите виды личных прав автора. Раскройте сущность понятия «имущественные права автора». Перечислите их виды. - Перечислите основные обязанности автора и пользователя и приведите основания прекращения авторского договора.

20	ПК-4-У5	- Перечислите и раскрыть основания возникновения прав на программы для ЭВМ и базы данных, а также формы передачи имущественных прав на программы для ЭВМ и базы данных. - Раскройте причины, лежащие в основе необходимости правового регулирования отношений в процессе создания и использования программ для ЭВМ и баз данных. Сформулируйте цели правового регулирования. - Перечислите источники правового регулирования отношений по созданию и использованию программ для ЭВМ и баз данных. Дайте их краткую характеристику. Раскрыть задачу создания института авторского права, его положение в системе российского права и взаимосвязь с международными соглашениями.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ПК-4-В1	Выполнение задания 1
22	ПК-4-В1	Задание 1 Произвести классифицирование предмета поиска по Международной патентной классификации (для трех объектов поиска)
23	ПК-4-В2	Выполнение задания 2
24	ПК-4-В2	Задание 2 Провести патентный поиск в базах данных: - задание № 3: Патентного ведомства США (для одного из трех объектов поиска); - задание № 4: Всемирной организации интеллектуальной собственности (для одного из трех объектов поиска).
25	ПК-4-В3	Выполнение задания 3
26	ПК-4-В3	Задание 3 Составить перечень из релевантных патентных документов с указанием данных, достаточных для их идентификации (номер документа с указанием страны, название изобретения, рубрика МПК, сам патент);
27	ПК-4-В4	Выполнение задания 4
28	ПК-4-В4	Задание 4 Провести патентный поиск в базах данных: - задание № 1: Роспатента (для трех объектов поиска) ; - задание № 2: Европейского патентного ведомства (для одного из трех объектов поиска);
29	ПК-4-В5	Выполнение задания 5
30	ПК-4-В5	Задание 5 1. Выйти на главную страницу ФИПС по адресу http://www1.fips.ru 2. Отметить «Информационные ресурсы». 3. Выбрать базу данных Европейского патентного ведомства ru.espacenet.com 4. Отметить Российский сервер esp@cenet 5. Осуществить поиск аналогов (на английском языке) одного любого объекта из задания. 6. Сохранить полное описание одного из найденных аналогов.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-4-З1	Обосновать (с указанием на информационные источники) опровергнуть или подтвердить правомерность утверждений: - «Знания не являются основой современной экономики»
2	ПК-4-З1	Проанализировать значения понятий "знание" и "информация". Охарактеризовать области применения в контексте решения задач экономики и управления.
3	ПК-4-З2	Обосновать утверждение (привести аргументы и предоставить информационные источники): - «Современное общество обладает интеллектуальными ресурсами»
4	ПК-4-З2	Охарактеризовать, найти сходство и различие терминов "интеллектуальный капитал" и "интеллектуальная собственность".
5	ПК-4-З3	Раскрыть (описать) суть аналогии «жизненный цикл» и назначение ее использования в темах: «Жизненные циклы инновационных организаций»
6	ПК-4-З3	Раскрыть (описать) суть метафоры «организация как живая система» и определить место интеллектуальной собственности в такой организации
7	ПК-4-З4	Раскрыть, пояснить сценарий рабочей ситуации в которой были бы правомерно использовано восклицание: «Да это же интеллектуальная собственность!»
8	ПК-4-З4	Раскрыть, пояснить сценарий рабочей ситуации в которой были бы правомерно использовано утверждение: «Организации необходимо создать защиту интеллектуальной собственности!»
9	ПК-4-З5	Раскрыть (аргументировать с представлением информационного источника) утверждение: «Интеллект как капитал является основой экономики знаний»
10	ПК-4-З5	Раскрыть утверждение (аргументировать с представлением информационного источника): «Творчество как источник интеллектуальной собственности»
11	ПК-4-У1	Описать интеллектуальный продукт (составить справку о характеристиках)
12	ПК-4-У1	Составить краткую аналитическую справку о состоянии высокотехнологичной отрасли (по выбору). разработать презентацию.
13	ПК-4-У2	Разработать схему мониторинга тенденций развития государственных проектов (работа с открытыми официальными государственными источниками информации)
14	ПК-4-У2	Систематизировать задачи по работе с интеллектуальной собственностью. Разработать презентацию.
15	ПК-4-У3	Составить список нормативных документов необходимых для работы с интеллектуальной собственностью (применить технологии поиска и получения информации в СПС КонсультантПлюс и Гарант)
16	ПК-4-У3	Систематизировать задачи национальных проектов Российской Федерации, связанных с новыми технологиями. Разработать презентацию.

17	ПК-4-У4	Составить схему процесса перевода продукта интеллектуального труда в статус интеллектуальной собственности
18	ПК-4-У4	Описать задачи юридического отдела организации в отношении НИОКР организации. Разработать презентацию.
19	ПК-4-У5	Разработать и описать концепцию использования продуктов интеллектуального труда в стратегии организации
20	ПК-4-У5	Составить схему взаимосвязи научных разработок и современных технологий (по выбору). Разработать презентацию.
21	ПК-4-В1	Выполнение задания 1
22	ПК-4-В1	Задание 1 1. Осуществить вход на сайт патентного ведомства США по адресу: www.uspto.gov 2. Для поиска патентных документов в разделе Patents выбираем Search for Patents и далее USPTO Patent Full-Text and Image Database (PatFT). 3. Осуществить поиск аналогов (на английском языке) одного любого объекта из задания.
23	ПК-4-В2	Выполнение задания 2
24	ПК-4-В2	Задание 2 1. Осуществить вход на сайт Всемирной организации интеллектуальной собственности по адресу: https://patentscope.wipo.int/ 2. Осуществить поиск аналогов для одного любого объекта из задания (на английском языке). 3. Результаты поиска представить в виде: списка патентов в виде таблицы анализа этих патентов (нажать на кнопку «АНАЛИЗ») в виде диаграмм по различным критериям: патентным ведомствам, МПК, заявителям, авторам, датам публикаций. 4. Представить 1 документ из списка результатов (открыть при нажатии на его активный номер)
25	ПК-4-В3	Выполнение задания 3
26	ПК-4-В3	Задание 3 Товарному знаку «Полуклиника», заявленному для товара «журналы», было отказано в предоставлении правовой охраны со ссылкой на п. 3 ст. 1483 ГК РФ как противоречащему общественным интересам (поскольку обозначение нарушает правила орфографии русского языка). Прав ли Роспатент? Какова Ваша позиция в данной связи?
27	ПК-4-В4	Выполнение задания 4

28	ПК-4-В4	Задание 4 ООО «Сибэкс» решило продать свой товарный знак двум предпринимателям – ИП Кононову и ИП Селезневу. Стороны заключили соответствующий договор об отчуждении исключительного права и направили его в Роспатент для регистрации перехода права. Однако ведомство отказало в регистрации по следующим причинам. Не допускается отчуждение прав на товарный знак, если это чревато введением потребителя в заблуждение. Так, потребитель будет введен в заблуждение наличием у товарного знака нескольких правообладателей. Это будет «размывать» товарный знак и приведет к потере им своей функции индивидуализации производителя. ООО «Сибэкс» обратилось в суд с заявлением об оспаривании незаконного решения ведомства и указало на то обстоятельство, что кодекс не налагает запрет на совладение товарными знаками. Вы – судья. В чью пользу, на Ваш взгляд, следует принять решение?
29	ПК-4-В5	ВЫполнение задания 5
30	ПК-4-В5	Задание 5 Н. обратилась с иском о взыскании компенсации с полиграфической компании, опубликовавшей сборник стихотворений к юбилею основания города Томска. Дело в том, что в указанном сборнике содержалось два стихотворения авторства Н., на публикацию которых она не давала согласия. В своем отзыве на иск ответчик указал, что сам он никоим образом не влиял на содержание материалов сборника, а лишь выполнял публикацию сборника по договору заказа, поступившему от издательского дома «Российская поэзия». В частности, указанные стихотворения содержались в макете сборника, поступившем от заказчика. Арбитражный суд отказал в удовлетворении иска, поскольку полиграфическая компания не знала об авторстве Н. на спорные стихотворения, в связи с чем отсутствовала вина ответчика в нарушении авторских прав истца и не имелось оснований для возложения на него ответственности. Н. подала апелляционную жалобу на решение суда. Как Вы полагаете, к какому выводу должна прийти вторая инстанция?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	Вопросы к экзамену 1-10
2	ПК-4-З1	1. Понятие «экономика знаний». Факторы условия ее становления. 2. Характерные черты базовые показатели «экономики знаний». 3. Знания: понятия, общая классификация. 4. Позиционирование России в экономике знаний 5. Направления инновационного развития России. 6. Особенности знаний как объекта управления. 7. Отличия данных, информации и знаний. 8. 10 шагов в управлении процессом создания знаний. 9. Явные неявные знания. Источники извлечения явного знания. 10.Источники формы создания организационных знаний.
3	ПК-4-З2	Вопросы к экзамену 11-20

4	ПК-4-З2	11.Модель трансформации знаний (спираль знаний). 12.Понятие «управление знаниями». Задачи принципы управления знаниями организации. 13.Система управления знаниями. 14.Этапы управления знаниями. 15.Внешние внутренние источники получения знаний. 16.Методы получения знаний. 17.Кодификация знаний. 18.Создание инфраструктуры управления знаниями на предприятии. 19.Понятие «интеллектуальный капитал». Структура интеллектуального капитала. 20.Человеческий капитал. Показатели инвестиции человеческий капитал.
5	ПК-4-З3	Вопросы к экзамену 21-30
6	ПК-4-З3	21.Организационный капитал: понятие состав. Организационный капитал как собственность компании объект купли-продажи. 22.Потребительский капитал: понятие состав. Имидж организации. 23.Особые свойства и проблемы измерения интеллектуального капитала 24.Синтетические методы оценки и изменения интеллектуального капитала 25.Методы оценки и измерения интеллектуального капитала, основанные на системах показателей 26.Модель динамической трансформации знания И. Нонака, Х. Такеучи 27.Процессные модели управления знаниями 28.Мотивация создания знания 29.«Обучающаяся организация», ее характеристики признаки. 30.Принципы «обучающейся организации».
7	ПК-4-З4	Вопросы к экзамену 31-45
8	ПК-4-З4	31 Гражданско-правовые меры защиты авторских и смежных прав. 32 Защита интеллектуальных прав. Гражданско-правовая защита патентных прав. 33 Понятие и характеристика «ноу-хау». 34 Сроки охраны исключительных прав на объекты интеллектуальной собственности. 35. Виды объектов авторского права, их характеристика. Произведения, не охраняемые авторским правом. 36. Выполнение формальностей при подаче заявки на получение патента. Установление права приоритета. 37.Субъекты авторского права. 38.Содержание авторских прав. 39. Авторский договор: понятие, существенные условия, виды. 40. Понятие и характеристика смежных прав. 41. Объекты смежных прав. 42. Субъекты смежных прав. 44. Права субъектов смежных прав. 45. Понятие и характеристика патентного права.
9	ПК-4-З5	Вопросы к экзамену 46-60

10	ПК-4-З5	46. Понятие и характеристика критериев патентоспособности. 47. Объекты патентного права. 48 Понятие, критерии патентоспособности изобретений. Срок охраны исключительного права на изобретение. 49 Понятие, критерии патентоспособности полезных моделей. Срок охраны исключительного права на полезную модель. 50. Понятие, критерии патентоспособности промышленных образцов. Срок охраны исключительного права на промышленный образец. 51. Субъекты патентного права. 52. Порядок регистрации объектов патентного права. 53. Формальная экспертиза и экспертиза по существу. 54. Права и обязанности патентовладельца. 55. Понятие и признаки фирменных наименований. 56. Содержание права на фирменное наименование. Субъекты права на фирменное наименование. 57. Коммерческое обозначение. 58. Понятие и виды товарных знаков. 59. Понятие наименования места происхождения товара. 60. Понятие и формы ответственности за нарушение авторских и смежных прав. Административная и уголовная ответственность в области авторских и смежных прав.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-У1	Дискуссия на тему «Характерные черты постиндустриальной экономики» Опираясь на труды Д. Белла, З. Бзежинского, раскройте содержание понятий «Постиндустриальное общество», «Экономика знаний», определите их особенности и характерные черты. Проанализируйте место России в постиндустриальном обществе.
2	ПК-4-У1	1 Приведите примеры (три и более) своих неявных знаний и ситуаций, в которых Вы применяли (или сожжете применить) эти знания 2 Придумайте пример перехода от «данных» через «информацию» к «знаниям». Охарактеризуйте (опишите) эти переходы. 3 Представьте ситуацию появления нового сотрудника в компании. Какие знания ему необходимо приобрести дополнительно к имеющимся для того, чтобы он эффективно работал на достижение бизнес-целей компании.
3	ПК-4-У2	Решение задачи 1 Рассчитайте стоимость интеллектуального капитала компании, если рыночная цена одной ее акции составляет 12 руб. Общее количество акций – 1 млн. шт. Стоимость нематериальных активов по балансу – 980 000 руб. Итог баланса – 9 856 740 руб.

4	ПК-4-У2	Решение задачи 2 4 Акции компании А торгуются на рынке по цене 9 руб. за акцию, а акции компании Б – по цене 6 руб. за акцию. Всего компания А выпустила 2 500 000 акций, а компания Б – 3 200 000 акций. Восстановительная стоимость активов компании А на дату оценки составила 16 863 260 руб., а компания Б – 11 788 972 руб. На основе расчета коэффициента Тобина оценить, какая из компаний обладает большим интеллектуальным капиталом?
5	ПК-4-У3	Решение задачи 3 Оценить стоимость гудвилла компании Х, которое было приобретено как имущественный комплекс по цене 26 534 890 руб. Стоимость всех активов и обязательств по бухгалтерскому балансу на момент покупки составила 25 865 328 руб. Рассчитать амортизационные отчисления по этому вида нематериальных активов за 5 лет линейным методом.
6	ПК-4-У3	Решение задачи 4 Командная работа по темам «Модель системы сбалансированных целевых показателей» (Balanced Scorecard), Модель «Скандия-Навигатор». Тематика выбирается соответственно номеру команды – первая команда – первая тема, вторая команда – вторая тема Задание: - подготовить материал по теме в форме презентации; - подготовить контрольные вопросы по теме, по теме презентации; - подготовить тестовые задания по тематике с ключами-ответами; - подготовить задачи (не менее 2-х по теме презентации, с прилагаемым ходом решения и ответом); - подготовить список литературы и информационных источников, которые доступны в электронном виде по ссылке – не менее 5 источников; - защита командной работы – публичная.
7	ПК-4-У4	Задание 5 Командная работа «Организационное обучение»: - разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам организационного обучения и менеджмента знаний в организации; -изучить содержание и особенности всех способов создания организационного знания и привести 2-3 примера трансформации формализованного и неформализованного знания в любой успешно развивающейся организации: (1) социализация; (2) экстернализация; (3) комбинация; (4) интернализация.
8	ПК-4-У4	Задание 6 Театрально-зрелищная организация заключила договор о создании оригинальной музыки к одному из спектаклей. После предоставления партитуры стало очевидным, что в ней содержатся отрывки музыкальных произведений иных авторов. Композитор настаивает на оригинальности своей музыки. Театрально-зрелищная организация оспаривает это заявление. Вопросы: Какие произведения относятся к оригинальным? Чем оригинальные произведения отличаются от производных? Кто прав в рассматриваемой ситуации?

9	ПК-4-У5	Задание 7 Сотрудником научно-исследовательского института по заданию нанимателя была написана статья. Тема статьи идентична тематике исследования, проводимого сотрудником в рамках выполнения трудовых обязанностей. Вопросы: Имеет ли право научный сотрудник опубликовать статью, написанную по заданию нанимателя (без уведомления последнего) по своему усмотрению? Изменится ли ответ в случае, если тема (статья не связана с тематикой исследования, проводимого сотрудником в рамках выполнения трудовых обязанностей?
10	ПК-4-У5	Задание 8 К изданию планируется альбом фотографий с изображениями старинных икон. Сами иконы находятся в коллекциях различных музеев. Вопрос: Будет ли составитель альбома (он же автор фотографий) нести ответственность за нарушение авторских прав музеев, если не испросит у них разрешения на опубликование изображений икон?

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-В1	Разбор практической ситуации 1 Издательство, заключившее авторский договор о передаче исключительных имущественных прав на литературное произведение, передало полученные права в пределах срока действия авторского договора второму издательству. Через некоторое время в пределах указанного срока второе издательство напечатало указанное произведение и пусти- ло его экземпляры в продажу. Автор произведения обратился ко второму издательству с требованием изъять экземпляры произведения из продажи. По его мнению, издание и продажа его произведения другим издательством нарушает его авторские права. Вопрос: Обоснованы ли требования автора?
2	ПК-4-В1	Разбор практической ситуации 2 На сцене одного из театров регулярно осуществляется показ спектакля по поэме И. В. Гоголя «Мертвые души». Для создания исторического образа спектакля сцена оформлена декорациями, артисты одеты в соответствующие костюмы, а все действие сопровождается аранжированной музыкой, написанной специально для спектакля и исполняемой при помощи технических средств. Вопросы: Назовите объекты авторского права и смежных прав, используемые во время показа спектакля. Назовите оригинальные и производные произведения, используемые во время показа спектакля. Назовите условия, при которых использование объектов авторского права и смежных прав при показе спектакля будет являться правомерным.

3	ПК-4-В2	Разбор практической ситуации 3 Организация телевизионного вещания обратилась к театрально-зрелищной организации с просьбой осуществить съемку спектаклей, включенных в ее репертуар. Цель съемки – последующий показ этих спектаклей в полном объеме в телевизионном эфире. Вопросы: Какие объекты права интеллектуальной собственности планирует использовать организация телевизионного вещания? Каким способом? Является ли организация телевизионного вещания субъектом права интеллектуальной собственности? Какие права, в отношении какого объекта ей принадлежат? Будет ли правомерным показ спектаклей в телевизионном эфире при условии, что он осуществляется без заключения договоров с авторами и режиссерами-постановщиками спектаклей?
4	ПК-4-В2	Разбор практической ситуации 4 Составьте проекты авторских договоров, исходя из следующих ситуаций. Художником был разработан дизайн сайта организации, оказывающей финансовые услуги. После его доработки программистом, сайт планируется разместить в сети интернет.
5	ПК-4-В3	Разбор практической ситуации 5 Издательство выпустило в свет литературное произведение в соответствии с условиями заключенного с автором авторского договора. Авторское вознаграждение за воспроизведение и распространение литературного произведения издательство автору не выплатило. На требование автора выплатить причитающееся авторское вознаграждение, издательство ответило отказом, мотивируя его тем, что не располагает необходимыми средствами, поскольку тираж литературного произведения распродается плохо. Посчитав доводы издательства необоснованными, автор решил обратиться в суд.
6	ПК-4-В3	Разбор практической ситуации 6 Общество с ограниченной ответственностью, специализирующееся на производстве и реализации косметической продукции, обнаружило, что на рынке появились крема другого производителя в упаковках, схожих до степени смешения, с упаковками их собственной продукции, дизайн которых охраняется на основании действующего патента Общество с ограниченной ответственностью обратилось к конкуренту с требованием прекратить использование спорных упаковок. Ответа не последовало. В связи с этим общество с ограниченной ответственностью выразило желание обратиться в суд. Сформулируйте возражение против иска.

7	ПК-4-В4	Разбор практической ситуации 7 Театрально-зрелищная организация поставила пьесу для ее показа на сценической площадке на белорусском языке. Во всех материалах, содержащих информацию о спектакле, указан автор пьесы. При этом отмечено, что она является оригинальной пьесой, написанной на русском языке. В действительности пьеса написана на белорусском языке и в дальнейшем переведена на русский язык. Об авторе пе ревода в информационных материалах не упомянуто, авторский договор с ним театрально-зрелищной организацией не заключен, авторское вознаграждение за использование перевода пьесы не выплачивается. Вопрос: Каким образом автор перевода пьесы может защитить свои права на созданное им произведение?
8	ПК-4-В4	Разбор практической ситуации 8 Автор передал в редакцию профессионального журнала статью для ее последующего опубликования. Через некоторое время она вышла из печати. При этом, как выяснилось, редакцией в нее были внесены изменения, которые существенным образом исказили ее смысл, тем самым заставили коллег автора усомниться в уровне его профессионализма. С автором изменения согласованы не были. Авторский договор был заключен в устной форме.
9	ПК-4-В5	Разбор практической ситуации 9 В Центр защиты интеллектуальной собственности посту- пили заявки на регистрацию в качестве товарного знака следующих обозначений: а) цитрусовый запах для товаров 23 класса Международной классификации товаров и услуг «нити текстильные и пряжа»; б) мелодия, исполняемая колокольчиками, для позывных радиостанции; в) знак ©, расположенный на фоне элементов чертежной графики, повторяющих в ином масштабе данный знак, с выносными и размерными линиями и буквенными и цифровым элементами, выражающими размеры; все элементы изображены на клетчатом фоне, имитирующем лист в клеточку; г) изображение богини Фемиды с завязанными глазами и весами и мечом в руках для 45 класса МКТУ «юридические услуги»; д) зеленый цвет для товаров 25 класса МКТУ «одежда, обувь, головные уборы». Вопрос: Существуют ли основания для отказа в регистрации указанных обозначений? Обоснуйте.
10	ПК-4-В5	Разбор практической ситуации 10 В Апелляционный совет при патентном органе был обжалован отказ в регистрации наименования места происхождения товара. В заявке имелись следующие материалы: заявление о регистрации; предъявляемое обозначение – «Московский зефир»; указание действия выпускаемого товара – зефир и иные кондитерские изделия на основе зефира; указание места производства товара – г. Москва; описание особых свойств товара, в частности, воздушный, мягкий, сладкий, вкусный и т. п.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Штоляков, В. И. Интеллектуальная собственность: принтмедиа и информационные технологии как объекты интеллектуальной собственности : учебное пособие для вузов / В. И. Штоляков, М. В. Яганова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 252 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12661-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543237

3. Леонтьева, Л. С. Управление интеллектуальным капиталом : учебник и практикум для вузов / Л. С. Леонтьева, Л. Н. Орлова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17170-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535964

4. Леонтьева, Л. С. Управление интеллектуальным капиталом : учебник и практикум для вузов / Л. С. Леонтьева, Л. Н. Орлова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17170-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560268

б) дополнительная литература:

2. Экономика предприятия : учебник для вузов / С. П. Кирильчук [и др.] ; под общей редакцией С. П. Кирильчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 458 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15878-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/539627

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/library/ Электронная библиотека экономической и деловой литературы
https://cons-plus.ru Официальный сайт Консультант-Плюс

http://www.garant.ru Информационно-правовой портал Гарант.ру

http://ecsocman.hse.ru Сайт международного журнала 'Проблемы теории и практики управления'

http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

http://www.cfin.ru «Корпоративный менеджмент» — это интернет-проект для всех, кто развивается самостоятельно и развивает бизнес

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Ганина Светлана Александровна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Стратегический маркетинг

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью учебной дисциплины "Стратегический маркетинг" является освоение студентами методологии анализа рынка, приобретение практических навыков по разработке маркетингового комплекса с учетом состояния и тенденций изменения рыночной среды; приобретение практических навыков по разработке маркетингового комплекса с учетом состояния и тенденций изменения рыночной среды.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Стратегический маркетинг относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2, 3 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предшествующие дисциплины

Деловые межкультурные коммуникации

Методы принятия управленческих решений

Проектный менеджмент

Современные тренды в экономике и управлении

Современный стратегический анализ и управление

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Инновационное предпринимательство

Маркетинг-менеджмент

Маркетинговые исследования в управлении

Современный цифровой бизнес

Стратегический организационный дизайн

Стратегическое управление персоналом организации

Управление корпоративным брэндом

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Параллельно изучаемые дисциплины:

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Современные технологии организации и управления бизнесом

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации (ПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации(ПК-4)	**Знать:**	
	Цели, виды, критерии выбора стратегий маркетинга, необходимые для проведения стратегических изменений в организации	ПК-4-З1
	Методы оценки эффективности маркетинговых стратегий, принципы управление маркетингом для оценки бизнес-возможности организации	ПК-4-З2
	Основы стратегического маркетинга, концепции маркетинга, стратегические маркетинговые матрицы и инструменты	ПК-4-З3
	Критерии оценки конкурентоспособности товаров и организаций с целью проведения стратегических изменений в организации	ПК-4-З4
	Уметь:	
	Систематизировать и обобщать информацию при анализе среды маркетинга предприятия	ПК-4-У1
	Выявлять и решать проблемы при анализе конкретных маркетинговых ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности для проведения стратегических изменений в организации, а также проектировать в составе команды разработчиков организационные структуры маркетинга, проводить маркетинговый аудит компании	ПК-4-У2
	Разрабатывать маркетинговые стратегии на основе результатов анализа среды маркетинга обеспечивающие эффективное функционирование организации, самостоятельно принимать решения и оценивать их оптимальность	ПК-4-У3
	Планировать маркетинговую деятельность	ПК-4-У4
	Владеть:	
	Методологическими подходами к выбору стратегии маркетинга, соответствующей решаемой задаче	ПК-4-В1
	Методами практической работы по оценке среды маркетинга	ПК-4-В2

	Методами и инструментами стратегического маркетингового планирования, проектирования организационных структур маркетинга и оценки их эффективности	ПК-4-В3
	Методами библиографического поиска необходимых материалов по разработке маркетинговых стратегий с привлечением современных информационных технологий	ПК-4-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	2	1	36	4	4						32	
2	3	3	108	20	4	12	1,6	2	0,4	6,6	81,4	Экзамен
	Итого	4	144	24	8	12	1,6	2	0,4	6,6	113,4	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Введение в стратегический маркетинг										
1.	Введение в стратегический маркетинг	36	4	4					32	
Основное содержание концепции многонационального рынка										
2.	Основное содержание концепции многонационального рынка	11	2		2				9	
Товарная и ценовая политика в стратегическом маркетинге										
3.	Товарная и ценовая политика в стратегическом маркетинге	8	4	4					4	
Международная рекламная деятельность по продвижению товара на рынки сбыта										
4.	Международная рекламная деятельность по продвижению товара на рынки сбыта	6	6		6					
Международная система распределения										

5.	Международная система распределения	72,4	4		4				68,4	
Промежуточный контроль (экзамен)										
6.	Промежуточный контроль (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Введение в стратегический маркетинг

Понятие стратегии. Понятие стратегического маркетинга. Место стратегического маркетинга в общей стратегии развития компании.

Эволюционное возникновение стратегического маркетинга как поэтапное развитие двух теорий - маркетинга и внутрифирменного планирования (менеджмента). Отличительные черты стратегии. Включение маркетинга в стратегическое управление фирмой.

Типы стратегических задач на различных уровнях стратегии. Стратегический маркетинг. Основные этапы разработки маркетинговой стратегии. Элементы стратегического маркетинга.

Тема 2. Основное содержание концепции многонационального рынка

Специфика концепции многонационального рынка. Место, назначение и задачи маркетингового подразделения во внешнеэкономической деятельности. Планирование стратегического маркетинга. Исследования зарубежных рынков. Выявление стратегических полей деятельности. Общая информация о методах исследования.

Определение и анализ рынка, доля рынка, динамика. Изучение поведенческой реакции покупателя. Макро - и микросегментирование. Методы сегментирования рынка. Анализ потребностей посредством сегментации. Социально¬-демографическое сегментирование. Сегментирование по выгодам. Социальное сегментирование. Рынок промышленных товаров. Анализ привлекательности рынка (анализ и прогнозирование спроса). Методы исследования рынка. SWOT- анализ. Анализ конкурентоспособности фирмы.

Тема 3. Товарная и ценовая политика в стратегическом маркетинге

Основные направления планирования экспорта продукции. Жизненный цикл товара и его особенности на зарубежных рынках. Расширенная конкурентоспособность экспортной продукции и ее обеспечение. Планирование обобщенной конкурентоспособности товара на экспортном рынке. Ценовая политика фирмы в стратегическом маркетинге. Факторы, определяющие условия планирования цены. Определение экспортной цены.

Стратегический анализ товара. Марочная стратегия. Товарная стратегия для каждой стадии жизненного цикла товара. Этапы разработки нового товара, выведение его на рынок. Товарные стратегии по товарным группам. Прогноз продаж, анализ риска. Качество товара.

Тема 4. Международная рекламная деятельность по продвижению товара на рынки сбыта

Тема 5. Международная система распределения

Основные требования к выбору канала распределения. Способы организации системы распределения. Факторы, учитываемые при выборе канала распределения. Способы обеспечения безопасности экспортных операций. Учет внешнеэкономической специализации стран. Роль макроэкономической политики в области стимулирования экспорта. Экономическое сотрудничество в форме международной производственной кооперации. Формы организации зарубежных сбытовых агентств.

Роль и структура канала сбыта. Посредники в канале распределения. Функции участников канала. Стратегический маркетинг торговой фирмы. Позиционирование торговой точки. Марка торговой фирмы. Маркетинг прямых продаж. Введение и ограничение системы интерактивного маркетинга. Стратегия выхода на зарубежные рынки.

Тема 6. Промежуточный контроль (экзамен)

1. Маркетинговый подход на современных предприятиях России.
2. Эволюция возникновения стратегического маркетинга.
3. Стратегические задачи на различных уровнях стратегии.
4. Этапы разработки стратегии маркетинга.
5. Элементы стратегического маркетинга.
6. Определение доли рынка.
7. Изучение поведенческой реакции покупателя.
8. Методы сегментирования рынка.
9. Стратегический подход на рынке промышленных товаров.
10. Методы исследования рынка.
11. Анализ конкурентоспособности фирмы.
12. Анализ портфеля продукции.
13. Модели, применяемые для разработки стратегий. Ограничения по их применению.
14. Базовые стратегии.
15. Стратегии роста.
16. Товарная стратегия для каждой стадии жизненного цикла товара.
17. Маркетинговая стратегия при разработке нового товара и выведении его на рынок.
18. Прогноз продаж и анализ риска при выпуске нового товара.
19. Структура канала сбыта.
20. Функции участников канала.
21. Стратегический маркетинг торговой фирмы.
22. Маркетинг прямых продаж.
23. Цена и ценность товара для покупателя.
24. Установление цены в зависимости от издержек, спроса, конкуренции.
25. Установление цены на новый товар.
26. Личное общение в стратегии маркетинга.
27. Цели и эффективность рекламы. Рекламный бюджет.
28. Этапы разработки и реализации стратегического маркетингового плана.
29. Методы внедрения стратегии.
30. Риски в стратегическом маркетинге.
31. Понятие стратегического маркетинга и его роль в деятельности предприятия.
32. Соотношение понятий «стратегический маркетинг» и «стратегический менеджмент».
33. Цель стратегического маркетинга.
34. Принципы стратегического маркетинга.
35. Проблемы развития стратегического маркетинга на предприятиях России.
36. Содержание стратегического маркетинга.
37. Стратегический анализ как компонент стратегического маркетинга.
38. Сегментирование рынка и выбор целевого рыночного сегмента.
39. Макросегментирование.
40. Микросегментация.
41. Условия успешной сегментации.
42. Выбор целевого рыночного сегмента.
43. Позиционирование товара в целевом рыночном сегменте.
44. Операционный маркетинг на предприятии: разработка, реализация программ 4 «р», их контроль оценка эффективности.
45. Критерии отличия стратегического и операционного маркетинга.
46. Понятие позиционирования товара.
47. Стратегии позиционирования.

48. Ошибки позиционирования. Недопозиционирование товара.
49.Стратегические решения в коммуникационной политике
50.Характеристика типовых разделов стратегического плана маркетинга
51.Формулировка целей организации; аудит маркетинга
52.Формулировка общих стратегий развития организации; разработка конкурентной и маркетинговых стратегий
53.Сегментация; выбор концепции позиционирования
54.Разработка детальных маркетинговых программ по элементам комплекса маркетинга
55.Оценка ожидаемых результатов; подготовка альтернативных планов и составление бюджетов
56.Особенности построения и использования матрицы БКГ в стратегическом маркетинге
57.Многофакторные подходы к моделированию бизнес-портфеля организации
58.Матричные методы, основанные на концепции жизненного цикла рынка
59.Значение брендинга в стратегическом развитии организации
60.Маркетинговые стратегии для зрелого рынка

Планы семинарских занятий

Тема 2. Основное содержание концепции многонационального рынка. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:
1. Концепции стратегического маркетинга
2. Процесс стратегического маркетинга
3. Исследования зарубежных рынков
4. Выявление стратегических полей деятельности
5. Место, назначение и задачи маркетингового подразделения во внешнеэкономической деятельности
6. Определение и анализ рынка, доля рынка, динамика.
7. Изучение поведенческой реакции покупателя.
8. Макро - и микросегментирование.
9. Методы сегментирования рынка.
10. Анализ потребностей посредством сегментации.
Практические задания:
1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.
2. Составление тестовых заданий и эталонов ответов к ним по теме 1
3. Выполнение кейс-задания по теме 2: Кейс - Макаронная житница
4. Письменный анализ конкретной ситуации по теме кейсов
5. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме и ответы к нему
6. Подготовка к групповой дискуссии по теме 2

Тема 4. Международная рекламная деятельность по продвижению товара на рынки сбыта. .
Время - 6 час.
Основные вопросы:
Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:
1. Основные направления планирования экспорта продукции.
2. Жизненный цикл товара и его особенности на зарубежных рынках.
3. Расширенная конкурентоспособность экспортной продукции и ее обеспечение.
4. Ценовая политика фирмы в стратегическом маркетинге.
5. Факторы, определяющие условия планирования цены.
6. Этапы разработки стратегического маркетингового плана.
7. Анализ портфеля продукции. Достоинства и недостатки матрицы БКГ, матрицы Ансоффа;
8. Базовые стратегии развития и риски, присущие им;

9. Стратегии роста.

10. Конкурентные стратегии

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.

2. Составление тестовых заданий и эталонов ответов к ним по теме 3

3. Выполнение кейс-задания по теме 3: Последний бой АвтоВАЗа

4. Письменный анализ конкретной ситуации по теме кейсов

5. Выполнение аналитического задания: Планирование обобщенной конкурентоспособности товара на экспортном рынке.

Тема 5. Международная система распределения. .

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Способы обеспечения безопасности экспортных операций.

2. Учет внешнеэкономической специализации стран.

3. Роль макроэкономической политики в области стимулирования экспорта.

4. Экономическое сотрудничество в форме международной производственной кооперации.

5. Формы организации зарубежных сбытовых агентств.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия

2. Подготовка мультимедийной презентации по теме и вопросам семинарского занятия.

3. Составление тестовых заданий и эталонов ответов к ним по теме 5

4. Выполнение кейс-задания по теме 5: «Avon» -распределение товара посредством прямых продаж. Изучение стратегических решений по каналам сбыта на примере компании «Avon» -применяющей стратегию прямых продаж.

5. Письменный анализ конкретной ситуации по теме кейсов

6. Представить маркетинговую разработку по теме: Анализ конкурентоспособности продукции

7. Составить схему по основным разделам темы

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация цены – учет в ценообразовании различных факторов и признаков.

Ассортиментная позиции – конкретная модель, марка или размер продукции, которую продает фирма.

Емкость рынка (потребительский потенциал) – количество (стоимость) товаров, которое может поглотить рынок при определенных условиях за какой – то промежуток времени.

Жизненный цикл товара – период жизни товара на рынке.

Коммерческая пропаганда (паблисити) – «неличное и неоплаченное спонсором стимулирование спроса на товар, услугу или деловую организационную единицу посредством распространения о нем коммерчески важных сведений в печатных средствах информации или благотворительного представления по радио, телевидению или со сцены» (определение Американской маркетинговой ассоциации (АМА))

Комплекс маркетинга – набор допускающих контроль переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка. Комплекс маркетинга включает товар, цену, продвижение, распределение, по-английски 4P – product, price, promotion, place.

Коммуникация – это передача обращения от источника информации к ее получателю посредством определенного канала.

Конкурентоспособность товара – возможность сбыта товара на определенном уровне в

условиях действий конкурентов.

Конъюнктура рынка (рыночная конкуренция) – это конкретная экономическая ситуация, сложившаяся на рынке на данный момент или ограниченный отрезок времени.

Концепция маркетинга – это ориентированная на потребителя интегрированная целевая философия предприятия, фирмы, организации, человека.

Личные (персональные) продажи – устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями.

Маркетинг – «… вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена» (Ф. Котлер)

Маркетинговая информация – цифры, факты, сведения и другие данные, характеризующие рыночные процессы и явления, необходимые для обеспечения аналитических и прогнозных потребностей маркетинга.

Маркетинговая информационная система – оборудование, процедуры сборы, сортировки, анализа, оценки и распределения необходимой своевременной и достоверной информации, используемой для принятия маркетинговых решений.

Маркетинговое исследование – это вид маркетинговой деятельности, направленной на приспособление производства к требованиям конкретных потребителей или система сбора, обработки, сводки, анализа и прогнозирования данных, необходимых для конкретной маркетинговой деятельности на данном уровне.

Маркетинговая логистика – планирование, внедрение и контроль над физическими потоками материалов и готовой продукции, начиная с пунктов происхождения и заканчивая пунктами назначения, в целях наиболее эффективного удовлетворения запросов покупателей.

Маркетинговая среда фирмы – совокупность субъектов и сил, действующих на ее деятельность на рынке.

Маркетинговая стратегия фирмы – комплекс принципов и базовых решений, выбор приоритетных целей и направлений действий.

Моделирование поведения потребителей – использование побудительных мотивов для формирования потребительских предпочтений.

Ниша – узкая группа покупателей, потребности которых удовлетворяются конкурентами в недостаточной степени.

Оптовая торговля – все виды деятельности, связанные с поставкой товаров и услуг рыночные с поставкой товаров и услуг рыночным посредникам, розничной торговле или корпоративным клиентам.

Паблик рилейшнз (ПР) – это планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и ее общественностью.

Планирование продукции – это систематическое принятие решений по всем аспектам разработки и управления продукцией фирмы, включая создание торговой марки и упаковки.

Позиционирование товара – это придание ему конкурентного статуса (положения).

Полевые исследования – это изучение рынка на месте путем сборка первичной информации через опрос, наблюдение, эксперимент и имитацию.

Потенциал рынка – это прогнозная совокупность производственных и потребительских сил, обуславливающих спрос и предложение.

Продвижение продукции – это комплекс мероприятий по сбыту и реализации продукции, определяемых сбытовой политикой фирмы.

Производственный потенциал – возможность произвести и представить на рынок определенный объем товаров.

Реклама – «любая платная форма неличного представления и продвижения идей или услуг от имени известного спонсора» (определение Американской маркетинговой ассоциации (АМА))

Рекламное обращение – средство представления информации коммуникатора получателю, имеющее конкретную форму (текстовую, визуальную, символическую и т. д.) и поступающее к адресату с помощью конкретного канала коммуникаций.

Розничная торговля – продажа товаров населению для личного потребления, организациям, предприятиям, учреждениям для коллективного потребления или хозяйственных нужд (А. А. Романов)

Сегментирование рынка – деление рынка на сегменты.

Сегмент рынка – группа существующих или потенциальных покупателей, имеющих общую характеристику по отношению к их ответной реакции на рыночные стимулы поставщика.

Сервис (обслуживание) – система обеспечения, позволяющая покупателю (потребителю) выбрать для себя оптимальный вариант приобретения и потребления товара.

Система маркетингового наблюдения – упорядоченная совокупность источников информации и процедур ее получения, используемых менеджерами для воссоздания текущей картины происходящих в рыночной среде перемен.

Система планирования – это совокупность взаимосвязанных согласованием и зависимостями друг от друга процессов планирования.

SWOT–анализ – сопоставление сильных и слабых сторон предприятия и возможностей и угроз со стороны внешней среды.

Стимулирование сбыта – система побудительных мер и приемов, носящих кратковременный характер и направленных на поощрение покупки или продажи товара.

Стратегическая модель в маркетинге – это пространственная модель, отражающая позицию фирмы на рынке в зависимости от комбинации действия двух факторов.

Суверенитет потребителя – это право и реальная возможность в рамках имеющихся средств приобретение всего, что потребитель считает нужным для потребления, свободного выбора продавца, места, времени и других условий приобретения.

Товар – это все, что представляет собой пользу или удовлетворение, которые получают покупатель в результате использования или покупки этого товара.

Товарный ассортимент (товарная номенклатура) – совокупность всех ассортиментных групп, которые предлагает фирма.

Товарная марка – термин, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и их дифференциации от товаров или услуг конкурентов.

Товародвижение – деятельность по транспортировке, складированию, поддержанию товарно-материальных запасов, обработке заказов, упаковке, получению и отгрузке товаров.

Товарный рынок – это система экономических связей между производителями и потребителями данного товара и внутри групп производителей или оболочка для товара.

Услуга – любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой, ее предоставление может быть связано с материальным продуктом.

Цена товара – денежное выражение его стоимости.

Ценовая стратегия – основа принятия решения в отношении цены продажи в каждой конкретной сделке.

Фирменный стиль («брендинг» от англ. «brand» - клеймо) – набор цветовых, графических, словесных, типографических, дизайнерских постоянных элементов, обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от фирмы информации, ее внутреннего и внешнего оформления.

Этикетка – составная часть упаковки, она может быть простым ярлыком, прикрепленным к товару, или видом графического дизайна, входящего в состав упаковки.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	1. Раскройте роль и место стратегического маркетинга в управлении предприятием 2. Опишите ситуационный анализ как основу разработки стратегии маркетинга
2	ПК-4-З1	3. Укажите и охарактеризуйте предпосылки возникновения стратегического маркетинга 4. Опишите место маркетинга в стратегическом управление фирмой
3	ПК-4-З2	1. Опишите типы стратегических задач на различных уровнях стратегии 2. Охарактеризуйте основные этапы разработки маркетинговой стратегии
4	ПК-4-З2	3. Перечислите и опишите этапы разработки стратегического маркетингового плана. 4. Опишите разделы стратегического плана предприятия

5	ПК-4-З3	1. Перечислите и охарактеризуйте элементы стратегического маркетинга 2. Раскройте сущность и содержание бюджета маркетинга
6	ПК-4-З3	3. Опишите базовые стратегии развития и присущие им риски 4. Охарактеризуйте стратегии роста предприятия
7	ПК-4-З4	1. Перечислите и опишите элементы стратегического маркетинга. 2. Раскройте содержание операционного маркетинга на предприятии: разработка, реализация программ 4 «р», их контроль и оценка эффективности
8	ПК-4-З4	3. Опишите основные показатели поведенческой реакции покупателя. 4. Опишите процесс и критерии выбора целевого рыночного сегмента

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-4-У1	Выполните задание 1
10	ПК-4-У1	Задание 1 В 2020 г. в России было произведено 10 000 шт. шин для грузовых автомобилей. Экспорт составил 500 шт., импорт – 1 500 шт. Остатки продукции на январь 2021 года составили 100 шт., на декабрь – 1000 шт. Рассчитать емкость российского рынка шин для грузовых автомобилей за 2021 год.
11	ПК-4-У2	Выполните задание 2
12	ПК-4-У2	Задание 2 Воронеже потребителями гречки являются 80% жителей. Средняя частота покупки гречки – 3 раза в месяц, средний размер покупки – 0,5 кг. Численность населения составляет 840 тыс. чел. Рассчитать годовую емкость рынка гречки в Воронеже.
13	ПК-4-У3	Выполните задание 3
14	ПК-4-У3	Задание 3 В Екатеринбурге среднесуточная норма потребления сахара составляет 10 г. Число жителей составило 1 300 000 чел. Рассчитать емкость рынка сахара Екатеринбурга за год, учитывая, что сахар потребляет 80% населения.
15	ПК-4-У4	Выполните задание 4
16	ПК-4-У4	Задание 4 В 2020 г. в России была произведена мебель общей стоимостью 95 млрд. руб., экспорт составил 15 млрд. руб., импорт – 55 млрд. руб. Остатки мебели на начало года оставили 11 млрд. руб., на конец года – 25 млрд. руб. Рассчитать емкость российского рынка мебели за 2020 год.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-4-В1	Решите задачу 1
18	ПК-4-В1	Задача 1 Цена изделия составляет 10 рублей и при этой цене объем продаж (выручка) составляет 400 рублей. При увеличении цены на 10% удалось продать 38 изделий. Какова эластичность спроса по цене? Выручка = P*Q
19	ПК-4-В2	Решите задачу 2

20	ПК-4-В2	Задача 2 Цена изделия после увеличения на 5% стала равной 21 руб. В результате новый объем продаж составил 2310 руб. Ценовая эластичность равна -2. Каким был объем продаж до изменения цены.
21	ПК-4-В3	Решите задачу 3
22	ПК-4-В3	Задача 3 Компания, которая хочет увеличить выручку, провела повышение цен на свой продукт на 10%. Новая цена составила 2,64 руб. за изделие. Однако, вскоре руководство установило, что выручка упала с 2 400 000 руб. до 2 100 000 руб. Какое значение имеет коэффициент эластичности? А) -0,5 Б) -2 В) -4 Г) +2
23	ПК-4-В4	Решите задачу 4
24	ПК-4-В4	Задача 4 В 2020 году выручка от продажи товара У составляла 250 000 руб. , а цена 5 руб. за одно изделие. Ценовая эластичность составляла -2. Первого января 2021 года цена была снижена на 4%. Какой будет выручка в 2021г.? А) 259 200 руб. Б) 270 000 руб. В) 230 000 руб. Г) 220 000 руб.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-4-З1	Понятие, сущность, характеристику представленных ниже понятий: -Понятие маркетинговой стратегии и тактики -Возникновение и развитие стратегического маркетинга -Современное понимание стратегического маркетинга: суть, цели, задачи, проблемы. Отличие стратегического маркетинга от операционного -Элементы стратегии маркетинга и модели разработки стратегий Специфика стратегического маркетинга. Маркетинговые стратегии в системе общекорпоративного управления
2	ПК-4-З1	Трактовку терминов: -Стратегия -Тактика -Стратегия маркетинга -Стратегический маркетинг -Операционный маркетинг
3	ПК-4-З2	Понятие, сущность, характеристику представленных ниже понятий: -Основные этапы стратегического управления -Стратегическое маркетинговое планирование -Организация стратегического маркетинга -Стратегический маркетинговый контроль

4	ПК-4-З2	Трактовку терминов: -Задача стратегического управления -Процесс стратегического управления -Итерация -План маркетинга -Текущая маркетинговая ситуация
5	ПК-4-З3	Понятие, сущность, характеристику представленных ниже понятий: -Понятие базовой стратегии. Классификации базовых стратегий -Базовые стратегии роста предприятия -Базовые маркетинговые стратегии роста фирмы -Сравнительная характеристика маркетинговых стратегий роста
6	ПК-4-З3	Трактовку терминов: -Технология SMART (СМАРТ) -Разбиение рынка на сегменты -Стратегии интенсивного (концентрированного) роста -Стратегии интегрированного роста -Стратегии диверсифицированного роста - Стратегия ограниченного роста -Стратегия сокращения
7	ПК-4-З4	Понятие, сущность, характеристику представленных ниже понятий: -Назначение аудита маркетинга- -Внешний маркетинговый аудит -Внутренний маркетинговый аудит -SWOT-анализ
8	ПК-4-З4	Трактовку терминов: -Матрица Ансоффа и стратегии роста бизнеса -Четыре стратегии роста -Элементы матрицы Ансоффа -Существующий рынок -Новый рынок -Стратегия проникновения на рынок -Тактические решения стратегии проникновения
9	ПК-4-У1	-Проводить аудит макроокружения -Определять какие факторы макросреды оказывают решающее влияние на деятельность предприятия -Определять какова сила влияния каждого макрофактора -Определять какова направленность влияния каждого макрофактора -Определять как можно использовать возможности и угрозы макросреды -Определять какова вероятность наступления и (или) использования возможностей и угроз макросреды
10	ПК-4-У1	-Проводить аудит микроокружения: осуществлять сбор и анализ информации относительно: рынка, потребителя -Выявлять характеристики рынка, события и тенденции -Анализировать товары: основные покупаемые товары, области применения товаров, характеристики товаров (вес, размеры, упаковка, аксессуары, сопутствующие товары и др.) -Анализировать цены: уровень и диапазон цен, сроки и условия продажи, обычная торговая практика, официальное регулирование и др.

11	ПК-4-У2	-Анализировать каналы: основные каналы товародвижения и сети товаросопровождения, типы закупок, покупательная способность, географическое положение, ассортимент, торговый оборот, потребности, вкусы, отношения, люди, принимающие решения, основа для принятия решения о закупках -Анализировать взаимодействие: основные способы взаимодействия, например интернет, методы торговли, реклама, прямой отклик, выставки, связи с общественностью и т. д.
12	ПК-4-У2	-Проводить аудит конкурентов -Проводить аудит конкурентной среды -Анализировать реальные и потенциальные конкурирующие товары – Определить настоящих и потенциальных конкурентов – Анализировать данные о конкурентах, их текущем состоянии, перспективных планах – Постоянно исследовать слабые и сильные стороны и перспективные возможности товаров конкурентов
13	ПК-4-У3	-Проводить аудить компании по следующим блокам: – объемы продаж (общие, по географическому положению, отраслевому типу, потребителям, продуктам) – доли рынка – рентабельность – методы маркетинга – организация маркетинга – контрольные данные продаж (маркетинга) – характеристика элементов комплекса маркетинга
14	ПК-4-У3	Уметь определять: – найденные сильные стороны товара повышают прибыль и конкурентоспособность продукта компании – найденные слабые стороны товара снижают прибыль и конкурентоспособность продукта компании – найденные возможности способны повысить удовлетворенность клиентов и прибыль компании
15	ПК-4-У4	-Разрабатывать карту позиций конкурентов на рынке по основным параметрам товара, потребностям потребителя – Использовать карту позиционирования для определения возможностей позиционирования товара на рынке – Разрабатывать дифференцированный товар – Разрабатывать пути защиты позиции – Формировать цены на товар, согласно позициям
16	ПК-4-У4	-Проводить конкурентный анализ рынка -Проводить конкурентный бенчмаркинг - Анализировать конкурентные стратегии организации
17	ПК-4-В1	-Технологиями поддержания (повышения) удовлетворенности и лояльности потребителей. -Инструментами увеличение внимания к контролю качества продукции -Инструментами увеличения выгод для покупателей за счет новых модификаций продукции
18	ПК-4-В1	-Основами использования матричных методов, виды матриц -Технологиями применения матрицы BCG – анализ темпов роста и доли рынка -Основами практического применения матрица GE/McKinsey – анализ сравнительной привлекательности рынка и конкурентоспособности бизнеса

19	ПК-4-В2	-Основами применения матрицы ADL – анализ жизненного цикла отрасли и относительного положения на рынке -Основами применения матрицы Shell/DPM для проведения анализа привлекательности ресурсоемкой отрасли в зависимости от конкурентоспособности
20	ПК-4-В2	-Инструментами анализ привлекательности отрасли и силы бизнеса -Инструментами анализа привлекательности ресурсоемкой отрасли в зависимости от конкурентоспособности -Технологиями анализ конкурентных преимуществ в отраслевом окружении
21	ПК-4-В3	-Инструментами прогнозирования рыночного спроса -Основами управления взаимоотношениями с клиентами -Основами функционирования CRM-системы -Технологиями разработки процесса коммуникационной стратегии
22	ПК-4-В3	-Технологиями принятия стратегических решений в товарной политике - Технологиями стратегических решений в области политики распределения -Технологиями стратегических решений в области коммуникационной политики
23	ПК-4-В4	-Основами эффективного продвижения в местах продажи -Технологиями стратегических решений в области ценовой политики -Технологиями анализ дифференциации и охвата рынка -Технологиями анализ дифференциации и относительной эффективности затрат
24	ПК-4-В4	-Переменными, характеризующими конкурентоспособность организации -Переменными, характеризующими привлекательность отрасли

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	Вопросы к экзамену 1-15
2	ПК-4-З1	1. Маркетинговый подход на современных предприятиях России. 2. Эволюция возникновения стратегического маркетинга. 3. Стратегические задачи на различных уровнях стратегии. 4. Этапы разработки стратегии маркетинга. 5. Элементы стратегического маркетинга. 6. Определение доли рынка. 7. Изучение поведенческой реакции покупателя. 8. Методы сегментирования рынка. 9. Стратегический подход на рынке промышленных товаров. 10.Методы исследования рынка. 11.Анализ конкурентоспособности фирмы. 12.Анализ портфеля продукции. 13.Модели, применяемые для разработки стратегий. Ограничения по их применению. 14.Базовые стратегии. 15.Стратегии роста.
3	ПК-4-З2	Вопросы к экзамену 16-30

4	ПК-4-З2	16.Товарная стратегия для каждой стадии жизненного цикла товара. 17.Маркетинговая стратегия при разработке нового товара и выведении его на рынок. 18.Прогноз продаж и анализ риска при выпуске нового товара. 19.Структура канала сбыта. 20.Функции участников канала. 21.Стратегический маркетинг торговой фирмы. 22.Маркетинг прямых продаж. 23.Цена и ценность товара для покупателя. 24.Установление цены в зависимости от издержек, спроса, конкуренции. 25.Установление цены на новый товар. 26.Личное общение в стратегии маркетинга. 27.Цели и эффективность рекламы. Рекламный бюджет. 28.Этапы разработки и реализации стратегического маркетингового плана. 29.Методы внедрения стратегии. 30.Риски в стратегическом маркетинге.
5	ПК-4-З3	Вопросы к экзамену 31-44
6	ПК-4-З3	31. Понятие стратегического маркетинга и его роль в деятельности предприятия. 32. Соотношение понятий «стратегический маркетинг» и «стратегический менеджмент». 33. Цель стратегического маркетинга. 34. Принципы стратегического маркетинга. 35. Проблемы развития стратегического маркетинга на предприятиях России. 36. Содержание стратегического маркетинга. 37. Стратегический анализ как компонент стратегического маркетинга. 38. Сегментирование рынка и выбор целевого рыночного сегмента. 39. Макросегментирование. 40. Микросегментация. 41. Условия успешной сегментации. 42. Выбор целевого рыночного сегмента. 43. Позиционирование товара в целевом рыночном сегменте. 44. Операционный маркетинг на предприятии: разработка, реализация программ 4 «р», их контроль оценка эффективности.
7	ПК-4-З4	Вопросы к экзамену 45-60

8	ПК-4-З4	45. Критерии отличия стратегического и операционного маркетинга. 46. Понятие позиционирования товара. 47. Стратегии позиционирования. 48. Ошибки позиционирования. Недопозиционирование товара. 49.Стратегические решения в коммуникационной политике 50.Характеристика типовых разделов стратегического плана маркетинга 51.Формулировка целей организации; аудит маркетинга 52.Формулировка общих стратегий развития организации; разработка конкурентной и маркетинговых стратегий 53.Сегментация; выбор концепции позиционирования 54.Разработка детальных маркетинговых программ по элементам комплекса маркетинга 55.Оценка ожидаемых результатов; подготовка альтернативных планов и составление бюджетов 56.Особенности построения и использования матрицы БКГ в стратегическом маркетинге 57.Многофакторные подходы к моделированию бизнес-портфеля организации 58.Матричные методы, основанные на концепции жизненного цикла рынка 59.Значение брендинга в стратегическом развитии организации 60.Маркетинговые стратегии для зрелого рынка

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-У1	Выполнение задания 1
2	ПК-4-У1	(по теме 1) Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Составляющие процессы стратегического маркетинга в торговле. 2. Лояльность покупателей к торговому предприятию, факторы ее определяющие. 3. Вертикальная и горизонтальная интеграция в торговле, ее роль в повышении конкурентоспособности предприятия. Выполнение практического исследования на тему: Конкуренция на рынке ритейла, факторы ее определяющие (возможно выполнение исследования на примере отдельных регионов) (по теме 2) Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Рынок ритейла, состояние и перспективы. 2. Стратегическое планирование на торговом предприятии. 3. Анализ рыночных параметров деятельности компании 2. Выполнение практического исследования на конкретном примерена тему: 1. Анализ плана маркетинг-микс розничного торгового предприятия. 2. Анализ плана маркетинг-микс оптового торгового предприятия
3	ПК-4-У2	Выполнение задания 2

4	ПК-4-У2	Подготовить доклады/ рефераты по следующим темам: 1. Стратегическое планирование на торговом предприятии. 2. Стратегические решения по товарному ассортименту в розничном/оптовом торговом предприятии. 3. Стратегические решения по ценовой политике розничного/оптового торгового предприятия. Выполнение прикладного исследования на тему: Анализ стратегий роста торговых предприятий (на примере крупных розничных сетей)
5	ПК-4-У3	Выполнение задания 3
6	ПК-4-У3	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Политика собственных торговых марок на торговом предприятии. 2. Разработка и реализация корпоративной маркетинговой стратегии. 3. Стратегические решения по работе с поставщиками. Выполнение маркетингового исследования на тему: Управление маркетингом розничного торгового предприятия (торговое предприятие выбрать самостоятельно).
7	ПК-4-У4	Выполнение задания 4
8	ПК-4-У4	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Конкурентная среда розничного/оптового торгового предприятия. 2. Имидж торгового предприятия, его значение и подходы к формированию (на примере розничного/оптового предприятия). 3. Роль маркетинговых исследований в формировании стратегии торгового предприятия. Выполнение маркетингового исследования на тему: Исследование и оценка современных форматов розничных торговых предприятий и их конкурентных преимуществ.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-В1	Выполнение задания 5

2	ПК-4-В1	Задача 1 Определите категорию хорошо известных вам потребительских товаров. Разработайте анкету для улучшения коэффициента известности товара: спонтанной; с поддержкой; квалифицированной; конкурирующих марок внутри этой категории. В чем будет заключаться интерпретация результатов? Задача 2 Уровень охвата рынка маркой Q на текущий момент 30% и уровня эксклюзивности 60%. В среднем потребители этой марки покупают такое же количество товара, как и покупатели марок-конкурентов. Как вы считаете, какой будет доля рынка, если уровень эксклюзивности упадет до 50 %. Задача 3 Проанализируйте ситуацию марок товаров-конкурентов А и Б. Товары Марка А Марка Б Доли рынка 30% 70% Уровень приверженности 80% - Уровень привлечения 30% - Предположите долгосрочные доли рынка для этих марок, если уровни приверженности и привлечения останутся неизменными? Если бы вы отвечали за марку Б, какие рекомендации вы дали бы? Задача 4 Проводится сравнение 3-х марок товаров - мобильных телефонов по 3-м параметрам по 10 бальной шкале. Марки телефонов A B C Степень важности 0,50 0,20 0,10 Были получены оценки по параметрам: A=8/9/8/3; B=6/9/8/3; C=4/3/7/8.Произведите расчеты для каждой марки товара индекс «общей полезности», последовательно используя оценку важности и оценку характерности. Сравните результаты, дайте их интерпретацию.
3	ПК-4-В2	Выполнение задания 6

4	ПК-4-В2	Задача 5 Выявите наиболее важные показатели качества для потребителей следующих товаров: 1. деловая одежда 2. мягкая мебель 3. чайник 4. электроплита 5. ботинки 6. грузовик 7. авиадвигатель Задача 6 Товар – мобильный телефон. Показатели качества: 1. долговечность 2. надёжность 3. дизайн 4. цена 5. простота в обращении 6. прочность 7. многофункциональность 8. легкость 9. форма 10. наличие или отсутствие гарантии 11. срок гарантии 12. марка 13. имидж марки. С точки зрения потребителя проранжируйте значимость данных показателей качества. Задача 7 Определите на основании вашего опыта этап жизненного цикла в настоящее время следующих товаров: 1. бытовая электроника 2. компакт-диски 3. компьютеры 4. мобильные телефоны 5. валенки 6. мыло «Люкс», «Камэй» 7. стиральный порошок «Тайд», «Ариель» 8. телевизоры (черно-белые) 9. джинсы 10. дубленки 11. галоши 12. печатные машинки 13. керосин 14. газированная вода Ответ аргументируйте. Задача 8 Мини-пекарня создана 2 года назад для удовлетворения потребностей в хлебо-булочных изделиях в данном районе. За это время появились конкурирующие фирм организации: еще 1одна мини-пекарня,2 булочных, открылся отдел в супермаркете. Разработайте программу по повышению конкурентоспособности фирмы (ориентиры - ассортиментная политика, повышение профессионализма сотрудников, технология производства,
5	ПК-4-В3	Выполнение задания 7

6	ПК-4-В3	Задача 9 Организация: фабрика печати. Товар: учебная и художественная литература. Ситуация: увеличение стоимости печатной продукции. Характеристика нового рынка: сбыт на новом рынке неудовлетворительный, спрос низкий, в основном – пожилые люди и студенты. Появившиеся конкуренты активно продвигают свой, практически аналогичный товар, используя рекламные коммуникации. Разработайте рекомендации по коррекции маркетинговой деятельности фирмы на пробном рынке. Задача 10 Разработайте товарный знак для компании, выпускающей следующие товары: 1. молочные продукты; 2. игрушки; 3. кондитерские изделия; 4. верхнюю мужскую одежду; 5. автомобили; 6. садовый инвентарь; 7. школьно-письменные принадлежности. Необходимо учесть факторы: запоминаемости, простоты, соответствия профилю деятельности фирмы, образности, оригинальности. Задача 11 Разработайте предложения по созданию упаковки перечисленных товаров, учитывая транспортировку: а) автомобильным транспортом на небольшое расстояние, б) морским транспортом, в) воздушным транспортом: 1. сумка дамская; 2. набор мягкой мебели; 3. брюки; 4. столовый сервиз на 12 персон; 5. парфюмерный набор; 6. самовар; 7. торт; 8. вино; 9. купальник; 10. ювелирные украшения (брошь, заколка для галстука). Дайте аргументированный ответ. Задача 12 Вашей рабочей группе (или только вам) поручен выпуск нового товара - стирального порошка. Разработайте описание концепции товара: 1. для передачи в рекламное агентство; 2. для проведения исследования приемлемости товара на выборке женщин возрастной группы старше 35 лет, имеющих семью.
7	ПК-4-В4	Выполнение задания 8
8	ПК-4-В4	Задача 13 Вы покупаете товары-новинки: а) сразу как узнаете о них; б) увидев их у знакомых и друзей; в) услышав положительный отзыв любимого киноактера, спортсмена, эстрадного певца; г) позже всех. Ответив на перечисленные вопросы, определите к какой категории потребителей относитесь вы и ваши близкие: мама (папа), брат (сестра), друг (подруга) и т.д.?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Данько, Т. П. Управление маркетингом : учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. — 4 -е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 521 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01588-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/535931

3. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пашкус [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00742-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/537104

4. Реброва, Н. П. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9092 -8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562142

5. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пашкус [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00742-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537104

6. Чернышева, А. М. Управление продуктом : учебник и практикум для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16619-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531384

7. Реброва, Н. П. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9092 -8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/513383

8. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пашкус [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00742-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512109

9. Реброва, Н. П. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9092 -8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/538139

б) дополнительная литература:

2. Пашкус, Н. А. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пашкус, В. Ю. Пашкус, М. В. Пашкус. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 244 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21427-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/571353

3. Овсянников, А. А. Современный маркетинг. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / А. А. Овсянников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05052-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/515507

4. Короткова, Т. Л. Управление маркетингом : учебник и практикум для вузов / Т. Л. Короткова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 221 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15415-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/538866

5. Данько, Т. П. Управление маркетингом : учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. — 4 -е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 521 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01588-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510948

6. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17949-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/536176

7. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/537824

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/library/ Электронная библиотека экономической и деловой литературы

https://cons-plus.ru Официальный сайт Консультант-Плюс

http://www.garant.ru Информационно-правовой портал Гарант.ру

http://ecsocman.hse.ru Сайт международного журнала 'Проблемы теории и практики управления'

http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

http://www.cfin.ru «Корпоративный менеджмент» — это интернет-проект для всех, кто развивается самостоятельно и развивает бизнес

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Ганина Светлана Александровна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу "Стратегическое управление бизнесом" в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства высшего образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины «Управление маркетинговой и рекламной деятельностью в организации». Преподавание и изучение учебной дисциплины направлены на теоретическую и практическую подготовку студентов в овладении практическими навыками, обеспечивающими эффективное управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации; разработки маркетинговых стратегий и программ, ценообразования и использования основных элементов маркетинга в практической деятельности, организации рекламной деятельности.

Изучение учебной дисциплины студентами будет способствовать становлению их профессиональной подготовки и качеств, способности и готовности, прежде всего, к приобретению обучающимися практических навыков в сфере маркетинговой и рекламной деятельности.

Задачи учебной дисциплины:

- исследование сущности и содержания маркетинговой деятельности организации;
- изучение основ управления маркетинговой деятельности организации;
- анализ содержания рекламной деятельности организации;
- освоение основ управления рекламной деятельностью в организации.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. N 592 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительные дисциплины:

Деловые межкультурные коммуникации

Культура и межкультурное взаимодействие

Маркетинговые исследования в управлении

Методы принятия управленческих решений

Современные тренды в экономике и управлении

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Маркетинг-менеджмент

Управление деловыми коммуникациями

Управление корпоративным брэндом

Параллельно изучаются:

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Современные технологии организации и управления бизнесом

Современный цифровой бизнес

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Стратегический маркетинг

Управление рисками в деятельности организации

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий в формате круглых столов, решения задач, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации (ПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации(ПК-3)	**Знать:**	
	принципы выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при планировании маркетинговой деятельности	ПК-3-З1
	методы выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при осуществлении управления маркетинговой деятельностью организации	ПК-3-З2
	способы выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при формировании рекламной деятельности	ПК-3-З3
	технологии выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при осуществления управления рекламной деятельности	ПК-3-З4
	Уметь:	
	выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при планировании маркетинговой деятельности организации	ПК-3-У1
	выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при осуществлении управления маркетинговой деятельностью организации	ПК-3-У2
	выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при формировании рекламной деятельности	ПК-3-У3

	выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при осуществления управления рекламной деятельностью	ПК-3-У4
	Владеть:	
	навыками выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при планировании маркетинговой деятельности	ПК-3-В1
	методами выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при осуществлении управления маркетинговой деятельностью организации	ПК-3-В2
	способами выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при формировании рекламной деятельности	ПК-3-В3
	технологии выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации при осуществлении управления рекламной деятельностью	ПК-3-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	10	4	4	1,7	0,3	3,7	58,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Сущность маркетинга и маркетинговой деятельности									
1.	Сущность маркетинга и маркетинговой деятельности	14	2	1	1			12	ПК-3-З1, ПК-3-У1, ПК-3-В1
Основы управления маркетинговой деятельностью в организации									
2.	Основы управления маркетинговой деятельностью в организации	14	2	1	1			12	ПК-3-З2, ПК-3-У2, ПК-3-В2
Содержание рекламной деятельности									

3.	Содержание рекламной деятельности	14	2	1	1			12	ПК-3-З3, ПК-3-У3, ПК-3-В3
Основы управления рекламной деятельностью в организации									
4.	Основы управления рекламной деятельностью в организации	14,3	2	1	1			12,3	ПК-3-З4, ПК-3-У4, ПК-3-В4
Промежуточный контроль (зачёт)									
5.	Промежуточный контроль (зачет)	12	2			1,7	0,3	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Сущность маркетинга и маркетинговой деятельности

Социально-экономическая сущность маркетинга. Основные понятия маркетинга: нужды, потребности, запросы, товары, обмен, рынок, маркетинг.

Концепции маркетинга: концепция совершенствования производства, концепция совершенствования товара, концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция маркетинга, концепция социально-этичного маркетинга.

Содержание маркетинговой деятельности: анализ рыночных возможностей, отбор целевых рынков, разработка комплекса маркетинга, реализация маркетинговой концепции

Сферы распространения маркетинга: сфера предпринимательства, на международной арене, в сфере некоммерческой деятельности.

Комплекс маркетинга (маркетинг-микс) и его элементы.

Тема 2. Основы управления маркетинговой деятельностью в организации

Анализ рыночных возможностей. Анализ внешней среды - непосредственного внешнего окружения: потребителей, рыночных посредников, конкурентов и поставщиков. Анализ внешней среды: анализ финансов, производства, оборудования, кадров. Направления анализа потенциала фирмы: производства, распределения и сбыта продукции, организационной структуры и менеджмента, маркетинга, финансов.

Выявление перспективных рынков сбыта. Определение целевой аудитории. Оценка потенциала покупательской способности выбранного сегмента. Разработка стратегии выхода на рынок. Разработка мероприятий по стимулированию и расширению текущих потребителей.

Разработка комплекса маркетинга. Товарная политика организации. Инновации. Товарные марки и товарный ассортимент. Упаковка. Жизненный цикл продукта. Рыночное позиционирование товара. Ценовая политика предприятия. Дистрибьютационная политика (распределение товара). Разработка коммуникационной политики предприятия.

Реализация маркетинговой концепции. Создание системы планирования и контроля. Разработка и реализация маркетинговой стратегии.

Тема 3. Содержание рекламной деятельности

Роль рекламы в жизни общества: исторический аспект и современное состояние. Понятие и сущность рекламы. Элементы процесса рекламной коммуникации. Различные определения рекламы. Неличностный, однонаправленный характер рекламной информации. Типы и виды рекламы. Основные принципы и требования рекламы. Классификация рекламы: по целям, по каналам распространения, по территории охвата, по целевой аудитории. Функции рекламы. Реклама как механизм общественных связей и отношений. Реклама в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций. Рекламные коммуникации в коммерческих организациях.

Сфера рекламной деятельности. Изучение потребителей товаров и услуг. Исследование рынка, который предстоит освоить. Стратегическое планирование рекламной деятельности. Разработка бюджета и планов использования средств рекламы. Тактические решения по смете расходов при выборе средств рекламы. Разработка графиков публикаций и трансляций объявлений.

Производство рекламы. Исследование эффективности рекламы.

Тема 4. Основы управления рекламной деятельностью в организации

Содержание процесса организации рекламной деятельности в СМИ. Функции отделов рекламы в СМИ. Организация рекламной деятельности в печати. Организация рекламной деятельности на радио и телевидении. Организация рекламной деятельности в электронных СМИ. Рекламные стратегии. Понятие рекламной кампании. Организация рекламных кампаний на различных этапах деятельности предприятия. Составление медиаплана. Планирование рекламного бюджета: факторы, методы. Способы и приемы оценки экономической эффективности рекламных кампаний.

Работа рекламных агентств. Творческие и медийные рекламные агентства. Рост и трансформация рекламного бизнеса. Структура рекламного агентства. Взаимоотношения рекламного агентства с заказчиками.

Тема 5. Промежуточный контроль (зачет)

1 Сущность маркетинга и его ключевые категории
2 Управление маркетинговой деятельностью в рамках основных маркетинговых концепций
3. Основные функции маркетинговой деятельности
4. Маркетинговая деятельность по формированию комплекса маркетинга (маркетинга-микс)
5. Управление элементами микросреды маркетинга
6. Основные факторы макросреды маркетинга
7. Сущность управления маркетингом
8. Управление сегментацией потребительского рынка
9. Критерии выбора эффективного сегмента рынка
10. Выбор целевых сегментов. Варианты охвата рынка.
11. Этапы и уровни целевого маркетинга
12. Маркетинговая деятельность в рыночных нишах
13. Управление товарной политикой организации
14. Стратегия инновации товара в рамках товарной политики
15. Управление качеством и конкурентоспособностью товара
16. Управление товарным ассортиментом
17. Маркетинговая деятельность на разных стадиях жизненного цикла товара
18. Управление сервисной деятельностью организации
19. Управление ценовой политикой организации
20. Ценовые стратегии и методы ценообразования
21. Этапы планирования маркетинговой коммуникации
22. Реклама как сфера профессиональной деятельности
23. Управление процессом рекламной коммуникации
24. Выбор средств распространения рекламы
25. Управление брендом как рекламная стратегия
26. Организация мерчандайзинга в розничной торговле
27. Разработка и реализация творческих рекламных стратегий
28. Этапы разработки рекламных объявлений
29. Разработка текстовых и изобразительных элементов рекламного объявления
30. Планирование и организация рекламных исследований
31. Анализ потребителей
32. Анализ активности конкурентов на рекламном рынке
33. Исследование объекта рекламы
34. Медиаисследования в планировании рекламных кампаний
35. Разработка и содержание брифа рекламной кампании
36. Сроки, сезонность и география проведения рекламных кампаний
37. Формирование и реализация медиастратегии
38. Анализ и выбор медианосителей на этапе стратегического планирования
39. Контроль хода реализации рекламной кампании
40. Оценка коммуникативной и экономической эффективности рекламной кампании

Планы семинарских занятий

Тема 1. Сущность маркетинга и маркетинговой деятельности. Сущность маркетинга и маркетинговой деятельности.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Маркетинг как организационная функция.
2. Маркетинговая деятельность в рамках концепции совершенствования производства
3. Маркетинговая деятельность в рамках концепции совершенствования товара
4. Маркетинговая деятельность в рамках концепции интенсификации коммерческих усилий.
5. Маркетинговая деятельность в рамках концепции чистого и социально-этичного маркетинга.
6. Сущность и этапы маркетинговой деятельности.
7. Маркетинговая деятельность в сфере предпринимательства и в некоммерческой сфере.
8. Место комплекс маркетинга в маркетинговой деятельности организации

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): сформулируйте цели маркетинга предприятия, работающего в любой отрасли на Ваш выбор. Разработайте этапы маркетинговой деятельности предприятия на ближайшую перспективу. Выработайте совокупное групповое решение и представьте результаты.
3. Подготовить графическую модель комплекса маркетинга с комментариями и характеристикой основных элементов.

Тема 2. Основы управления маркетинговой деятельностью в организации. Основы управления маркетинговой деятельностью в организации.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Анализ непосредственного окружения организации.
2. Анализ внутренней среды организации.
3. Выявление маркетинговых возможностей организации.
4. Содержание маркетинговой деятельности по сегментированию рынка.
5. Маркетинговая деятельность по выявлению перспективного сегмента рынка.
6. Разработка товарной политики организации.
7. Маркетинговая деятельность на разных стадиях жизненного цикла продукта.
8. Выработка и реализация коммуникационной политики предприятия.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Постройте карту восприятий товаров одной категории (например, кондиционеров), но разных брендов (например, Мицубиси электрик, Панасоник и т.д.) и идентифицируйте «разрывы» рынка. Используйте в качестве переменных качество и цену. Количество брендов, которые должны быть рассмотрены– 5 штук
3. Групповое задание (выполняются группами по 4-5 человек): проанализируйте товарную политику предприятия с точки зрения гармоничности ассортимента на примере крупной компании (группа выбирает компанию самостоятельно). Разработайте мероприятия по совершенствованию ассортимента продукции компании, представьте результаты

Тема 3. Содержание рекламной деятельности. Содержание рекламной деятельности .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Реклама как инструмент влияния на поведение потребителей

2. Формирование рекламных коммуникаций в коммерческих организациях
3. Место рекламы в интегрированных маркетинговых коммуникациях организации
4. Правовое регулирование рекламной деятельности
5. Рекламные исследования – как основа эффективной рекламной деятельности
6. Стратегическое и тактическое планирование рекламной деятельности.
7. Выбор средств размещения рекламных сообщений
8. Разработка графиков публикаций и трансляций рекламных сообщений

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Выберите любую актуальную социальную проблему молодежи. Подберите не менее трех примеров социальной рекламы, касающиеся выбранной социальной проблемы, и проанализируйте их по следующим характеристикам: цель, субъект и объект, масштаб деятельности, целевая аудитория, характер воздействия (рациональная; эмоциональная), форма.
3. Групповое задание (выполняются группами по 2-3 человека): сформировать подборку рекламных роликов одной компании (бренда) разных лет. Расположить их в хронологическом порядке. Сделать вывод о произошедших изменениях в рекламном сообщении.

Тема 4. Основы управления рекламной деятельностью в организации. Основы управления рекламной деятельностью в организации.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Организации рекламной деятельности в СМИ
2. Организация рекламной деятельности в печати.
3. Организация рекламной деятельности на радио и телевидении.
4. Организация рекламной деятельности в электронных СМИ.
5. Структура и функции отдела рекламы в СМИ
6. Организация рекламных кампаний на различных этапах деятельности предприятия.
7. Планирование рекламного бюджета.
8. Деятельность полносервисных и специализированных рекламных агентств

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Опишите последовательность действий при организации рекламной кампании в печати, на радио, телевидении, в электронных СМИ (на выбор обучающихся). Результаты представьте на обсуждение учебной группы.
3. Разработайте образцы агентских договоров с рекламодателем на оказание рекламных услуг: на размещение наружной рекламы, об изготовлении рекламного носителя, об установке (присоединении) и эксплуатации рекламной конструкции (на выбор обучающихся).

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Агентство рекламное - профессиональная организация, предоставляющая своим клиентам полный или ограниченный объем услуг по планированию и организации рекламы, по поручению и за средства рекламодателя.

Ассортимент товаров – группа товаров, которые используются вместе, продаются одной и той же группе потребителей, распределяются через один и тот же тип розничных торговых точек и (или) находятся в заданном диапазоне цен.

Брендинг – область системы маркетинговых коммуникаций, занимающаяся разработкой фирменного стиля, его элементов, формированием уникального имиджа фирмы, отличающего ее от конкурентов.

БРИФ - краткое техническое задание, поставленное клиентом в начале рекламной кампании перед рекламным агентством. Должно быть использовано креаторами, эккаунт-менеджерами, медиапланерами для создания медиа- и креативных стратегий, проведения исследований,

разработки рекламных материалов и т. д.

Внешняя среда предприятия – это внешние по отношению к нему силы: потребители, поставщики, торговые посредники, инвесторы, конкуренты, а также факторы макросреды: социально-демографические, географические, экономические и т. п.

Внутренняя среда предприятия – это, собственно говоря, само предприятие.

Жизненный цикл товара – это продолжительность жизни товара на рынке, состоящая из четырех стадий (внедрение на рынок, рост, зрелость, спад), на каждой из которых меняется объем продаж товара и размер приносимой им прибыли.

Комплекс маркетинга – это сочетание четырех элементов, с помощью которых предприятие может оказывать влияние на рынок: товара/услуги, цены, методов распространения (где продавать) и методов продвижения (как рекламировать).

Концепции маркетинга – система взглядов, характеризующая фокусирование предпринимательской деятельности предприятия и принятие решений на различных этапах ее развития с целью получения прибыли. Выделяются концепции производственной, товарной, сбытовой и потребительской (маркетинговой) ориентации. В современных условиях развиваются концепции социально-этичного (общественного), глобального маркетинга, маркетинга партнерских отношений и др.

Маркетинговая деятельность – 1) разновидность работы, функций в сфере предпринимательства; 2) деятельность, связанная с осуществлением функций маркетинга (маркетинговые исследования, организация маркетинга, сбыт, ценообразование, товарная политика, разработка стратегий и планов маркетинга, продвижение товара, маркетинговая разведка, бенчмаркинг и т. д.) с целью формирования и в Международный маркетинг – маркетинг, используемый предприятиями и государством во внешнеэкономической деятельности. Он предполагает исследование внешней среды, целесообразности выхода на международный рынок, выбор конкретных рынков и методов выхода на них, разработку плана маркетинга, изучение информационной поддержки при организации работ на международном рынке, исследование конкурентных преимуществ и т. д.

Маркетинговые коммуникации — представляют собой процесс передачи целевой аудитории информации о продукте. Инструментом маркетинговых коммуникаций может быть что угодно: реклама, личная продажа, прямой маркетинг, спонсорство, общение и связи с общественностью.

Реклама – любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг от известного имени.

Рекламная концепция - замысел проведения рекламной кампании, акции, мероприятия. Определяет цели рекламной кампании, основные средства рекламы и рекламоносители, которые используются, главные рекламные аргументы.

Стимулирование сбыта – кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара или услуги.

Товарная политика – совокупность мероприятий и стратегий, ориентированных на постановку и достижение предпринимательских целей, которые включают выход нового товара или группы товаров на рынок (инновация), модернизацию уже находящихся на рынке товаров (вариация) или вывод из производственной программы выпускаемого товара (элиминация), а также ассортиментную политику

Товарный знак - специфическое обозначение (изобразительное, словесное, объемное, звуковое и т. П.), призванное идентифицировать товары и услуги владельца товарного знака среди всех остальных. Обязательным условием функционирования товарного знака является его регистрация, что обеспечивает в дальнейшем его правовую защиту.

Ярмарка - экономическая демонстрация образцов, которая в соответствии с обычаями той страны, где она проводится, представляет собой крупный рынок товаров индивидуального потребления или средств производства. Ярмарка действует в течение ограниченного периода времени в одном и том же месте, и на ней экспонентам разрешается представлять образцы своей продукции для заключения торговых сделок в национальном и международном масштабах.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Письменный опрос

2	ПК-3-З1	• Опишите социально-экономическую сущность маркетинга • Раскройте содержание маркетинговой деятельности в рамках основных маркетинговых концепций • Перечислите и опишите этапы маркетинговой деятельности и их содержание • Опишите маркетинговую деятельность по формированию комплекса маркетинга
3	ПК-3-З2	Письменный опрос
4	ПК-3-З2	• Раскройте процесс анализа среды организации для выявления рыночных возможностей • Опишите целевую аудиторию организации и способы её выявления • Опишите процесс управления товарной политикой фирмы • Опишите процесс формирования ценовой
5	ПК-3-З3	Письменный опрос
6	ПК-3-З3	• Опишите процесс рекламной коммуникации и охарактеризуйте его элементы • Раскройте место рекламы в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций • Опишите сферу рекламной деятельности • Раскройте сущность стратегического и тактического планирования рекламной деятельности
7	ПК-3-З4	Письменный опрос
8	ПК-3-З4	• Раскройте и опишите этапы организации рекламной деятельности в СМИ • Опишите рекламные стратегии и раскройте принципы их формирования • Перечислите и опишите методы формирования рекламного бюджета организации • Раскройте сущность оценки экономической и коммуникативной эффективности рекламных кампаний

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-3-У1	Выполнить задание 1
10	ПК-3-У1	Выполнить практическое исследование на заданную тему: «Комплекс маркетинга и принципы его формирования»
11	ПК-3-У2	Выполнить задание 2
12	ПК-3-У2	Выполнить практическое исследование на заданную тему: «Разработка стратегии выхода на рынок» (на примере конкретного товара)
13	ПК-3-У3	Выполнить задание 3
14	ПК-3-У3	Выполнить практическое исследование на заданную тему: «Развитие рекламной деятельности в России»
15	ПК-3-У4	Выполнить задание 4
16	ПК-3-У4	Выполнить практическое исследование на заданную тему: «Показатели эффективности медиаплана и оценки рекламных кампаний» (на примере организации)

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-3-В1	Выполнить задание 5

18	ПК-3-В1	На российском рынке компьютеров конкуренция достигла большой остроты, при этом платежеспособность населения остается ограниченной. Что могут предпринять торговые предприятия для повышения результативности в цепочке «цена – реклама» в этой ситуации?
19	ПК-3-В2	Выполнить задание 6
20	ПК-3-В2	В условиях экономического застоя в ряде стран мелкие производители бытовой техники предлагают торговые скидки, а производители автомобилей – низкопроцентные займы. Каковы достоинства и недостатки этих методов снижения цен?
21	ПК-3-В3	Выполнить задание 7
22	ПК-3-В3	До начала 1980 года компания «Кока-Кола» допускала использование своего имени исключительно только для известного прохладительного напитка. В течение многих лет она продавала свой напиток только в бутылках объемом 0,33 литра. Сколько видов напитка «Кока-Колы» можно встретить в продаже сегодня, и в какую тару его разливают? Какие другие марки безалкогольных напитков выпускает сегодня эта компания?
23	ПК-3-В4	Выполнить задание 8
24	ПК-3-В4	Во время рекламной кампании были размещены ролики: • 1-й канал – рейтинг 12%, выходов 7; • 2-й канал – рейтинг 7%, выходов 9; • 3-й канал – рейтинг 9%, выходов 12. Охват кампании – 30%. Какова частота кампании?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-3-З1	Письменный опрос
2	ПК-3-З1	• Социально-экономическая сущность маркетинга • Организация маркетинговой деятельности в рамках основных маркетинговых концепций • Этапы маркетинговой деятельности и их содержание • Формирование комплекса маркетинга
3	ПК-3-З2	Письменный опрос
4	ПК-3-З2	• Анализ среды организации для выявления рыночных возможностей • Целевая аудитория организации и способы её выявления • Управление товарной политикой фирмы • Управление ценовой политикой
5	ПК-3-З3	Письменный опрос

6	ПК-3-З3	• Процесс рекламной коммуникации и его элементы • Место рекламы в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций • Сфера рекламной деятельности • Стратегическое и тактическое планирование рекламной деятельности
7	ПК-3-З4	Письменный опрос
8	ПК-3-З4	• Организации рекламной деятельности в СМИ • Рекламные стратегии и принципы их формирования • Методы формирования рекламного бюджета организации • Оценки экономической и коммуникативной эффективности рекламных кампаний.
9	ПК-3-У1	Выполнить задание 1
10	ПК-3-У1	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Реклама как объект управления»
11	ПК-3-У2	Выполнить задание 2
12	ПК-3-У2	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Рекламный бюджет и эффективность рекламы»
13	ПК-3-У3	Выполнить задание 3
14	ПК-3-У3	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Организация рекламного процесса рекламодателем. Менеджмент рекламных служб»
15	ПК-3-У4	Выполнить задание 4
16	ПК-3-У4	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Современные методики PR исследования, анализа и проектирования»
17	ПК-3-В1	Выполнить задание 5
18	ПК-3-В1	Менеджеры магазина, торгующего замороженными морепродуктами, отмечают падение спроса на товар в летнее время. Чем это может быть вызвано? Разработайте предложения по улучшению организации продаж.
19	ПК-3-В2	Выполнить задание 6
20	ПК-3-В2	В последнее время многие американские и европейские производители автомобилей пытаются репозиционировать многие свои торговые марки. Подумав над примерами такого репозиционирования, опишите, каким образом та или иная торговая марка переместилась в верхний (или нижний) сегмент рынка. Насколько легко удалось компаниям-производителям репозиционировать свои марки? Что еще они могли бы сделать, чтобы изменить отношение покупателей к своим автомобилям?
21	ПК-3-В3	Выполнить задание 7
22	ПК-3-В3	Рассмотрев представленный иллюстрационный образец рекламного сообщения (на выбор обучающихся), объясните, почему его составители использовали именно эти цветовые сочетания, а не другие? Как эти цвета влияют на подсознание потребителей?
23	ПК-3-В4	Выполнить задание 8
24	ПК-3-В4	Во время рекламной кампании было охвачено 65%. Частота составила 7,2. Бюджет составил 12 000 рублей. Какова стоимость одного пункта рейтинга?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-З1	Вопросы к зачёту 1-10

2	ПК-3-З1	1 Сущность маркетинга и его ключевые категории 2 Управление маркетинговой деятельностью в рамках основных маркетинговых концепций 3. Основные функции маркетинговой деятельности 4. Маркетинговая деятельность по формированию комплекса маркетинга (маркетинга-микс) 5. Управление элементами микросреды маркетинга 6. Основные факторы макросреды маркетинга 7. Сущность управления маркетингом 8. Управление сегментацией потребительского рынка 9. Критерии выбора эффективного сегмента рынка 10. Выбор целевых сегментов. Варианты охвата рынка.
3	ПК-3-З2	Вопросы к зачёту 11-20
4	ПК-3-З2	11. Этапы и уровни целевого маркетинга 12. Маркетинговая деятельность в рыночных нишах 13. Управление товарной политикой организации 14. Стратегия инновации товара в рамках товарной политики 15. Управление качеством и конкурентоспособностью товара 16. Управление товарным ассортиментом 17. Маркетинговая деятельность на разных стадиях жизненного цикла товара 18. Управление сервисной деятельностью организации 19. Управление ценовой политикой организации 20. Ценовые стратегии и методы ценообразования
5	ПК-3-З3	Вопросы к зачёту 21-30
6	ПК-3-З3	21. Этапы планирования маркетинговой коммуникации 22. Реклама как сфера профессиональной деятельности 23. Управление процессом рекламной коммуникации 24. Выбор средств распространения рекламы 25. Управление брендом как рекламная стратегия 26. Организация мерчандайзинга в розничной торговле 27. Разработка и реализация творческих рекламных стратегий 28. Этапы разработки рекламных объявлений 29. Разработка текстовых и изобразительных элементов рекламного объявления 30. Планирование и организация рекламных исследований
7	ПК-3-З4	Вопросы к зачёту 31-40
8	ПК-3-З4	31. Анализ потребителей 32. Анализ активности конкурентов на рекламном рынке 33. Исследование объекта рекламы 34. Медиаисследования в планировании рекламных кампаний 35. Разработка и содержание брифа рекламной кампании 36. Сроки, сезонность и география проведения рекламных кампаний 37. Формирование и реализация медиастратегии 38. Анализ и выбор медианосителей на этапе стратегического планирования 39. Контроль хода реализации рекламной кампании 40. Оценка коммуникативной и экономической эффективности рекламной кампании

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-У1	Выполнить задание 1

2	ПК-3-У1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Применение маркетинга трёх направлений философии бизнеса: «маркетинговая ориентация», «ориентация на потребителя» и «рыночная ориентация»». Опишите способы организации маркетинга в этих направлениях на примере организации
3	ПК-3-У2	Выполнить задание 2
4	ПК-3-У2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Анализ каналов товародвижения в сфере розничной торговли продуктам питания» (на примере организации)
5	ПК-3-У3	Выполнить задание 3
6	ПК-3-У3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Методы определения бюджета рекламной кампании» (на примере организации)
7	ПК-3-У4	Выполнить задание 4
8	ПК-3-У4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Разработка и содержание брифа рекламной кампании» (на примере организации)

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-3-В1	Выполнить задание 5
2	ПК-3-В1	Предложите варианты позиционирования перечисленных ниже товаров и услуг, планируемых к выводу на рынок производителями: • металлические двери; • мебель для дома и офиса; • кондиционеры. Какие атрибуты позиционирования уже используются существующими товаропроизводителями? Обоснуйте, почему предложенные вами варианты смогут конкурировать с позиций существующих на этих рынках фирм?
3	ПК-3-В2	Выполнить задание 6
4	ПК-3-В2	Проведите сравнительный анализ процесса принятия решения индивидуальным потребителем о покупке стиральной машины и соли. Раскройте сложную и упрощенную модель покупательского поведения.
5	ПК-3-В3	Выполнить задание 7

6	ПК-3-В3	Проведите маркетинговое исследование, проанализировав предложенные ниже два списка покупок, совершенные покупательницами. Дайте свою характеристику каждой покупательнице, т.е. представьте их общественное и семейное положение, укажите личные особенности и т.п. Составьте психологический портрет. Список № 1 • Цыпленок бройлерный • Специи для блюд • Кочан капусты • 1 кг филе говядины • Рыба свежемороженая • 5 кг картофеля • Кофе в зернах «Жокей» • Чай крупнолистовой «Гита» • Пакет молока, банка сметаны, упаковка творога (500гр) • 200 г дрожжей • Фрукты Список № 2 • Куриные палочки • Полкило морской капусты • Блинчики с мясом в упаковке • 1 кг бекона • 1,5 кг баранины • 2 кг риса • Кофе «Голд» растворимый • Чай «Хейлис» в пакетиках • Пакет молока, банка сметаны, творожная паста • Торт
7	ПК-3-В4	Выполнить задание 8
8	ПК-3-В4	Для предложенного перечня товаров сформулируйте перечень товарных характеристик и проранжируйте их с точки зрения потребителя (в роли потребителя выступаете вы сами): • телевизор; • наручные часы; • легковой автомобиль; • принтер; • мобильный телефон; • высшее образование.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21301-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569590

3. Душкина, М. Р. Психология рекламы и связей с общественностью в маркетинге : учебник для среднего профессионального образования / М. Р. Душкина. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 259 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18710-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/545416

4. Колышкина, Т. Б. Реклама в местах продаж : учебное пособие для вузов / Т. Б. Колышкина, И. В. Шустина, Е. В. Маркова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12663-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541700

5. Синяева, И. М. Реклама и связи с общественностью : учебник для вузов / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, Д. А. Жильцов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19115-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559757

6. Реброва, Н. П. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03466-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560155

7. Галицкий, Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19448-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559701

8. Синяева, И. М. Организация рекламного бизнеса : учебник для среднего профессионального образования / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, Д. А. Жильцов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 200 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-20255-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569276

б) дополнительная литература:

2. Синяева, И. М. Реклама и связи с общественностью : учебник для вузов / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, Д. А. Жильцов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19115-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/555976

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.marketolog.ru/ Официальный сайт журнала Маркетолог
http://www.marketing.spb.ru/ Энциклопедия маркетинга
http://www.marketingnews.ru/ Новости маркетинга

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекционных занятий используются лекционные аудитории, оборудованные экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория с компьютером, проектором либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Зеленина Т.Р.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Управление корпоративным брендом

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу "Стратегическое управление бизнесом" в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Управление корпоративным брендом» является формирование компетенций при освоении теоретических знаний и профессиональных навыков в области управления брендом предприятия в условиях высоко конкурентного рынка. Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Управление корпоративным брендом относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин:

Современный стратегический анализ и управление
Современные тренды в экономике и управлении
Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении
Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке
Маркетинговые исследования в управлении

Параллельно с дисциплиной "Управление корпоративным брендом" студенты изучают следующие дисциплины:

Управление организационной культурой
Управление деловыми коммуникациями
Стратегическое управление персоналом организации
Современные методы управления ресурсами компании
Маркетинг-менеджмент
Проектный менеджмент
Кросс-культурный менеджмент

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации
Инновационное предпринимательство
Лидерство и управление карьерой
Современные технологии организации и управления бизнесом
Современный цифровой бизнес
Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании
Стратегический маркетинг

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых

Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен оценивать текущее состояние организации (ПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен оценивать текущее состояние организации(ПК-1)	**Знать:**	
	методические аспекты создания и управления брендом в условиях высоко конкурентного рынка.	ПК-1-З1
	роль брендинга в процессах формировании уникальных конкурентных преимуществ на рынке, основы разработка и выведение на рынок нового бренда;	ПК-1-З2
	основы управление существующим брендом на рынке.	ПК-1-З3
	методические подходы к оценке стоимости брендов.	ПК-1-З4
	Уметь:	
	анализировать существующий бренд предприятия	ПК-1-У1
	использовать в практической деятельности организации информацию, полученную в результате маркетинговых исследований и сравнительного анализа лучших практик в менеджменте.	ПК-1-У2
	разрабатывать бренд для предприятия	ПК-1-У3
	оценивать роль бренда в формировании дополнительной ценности предприятия на рынке.	ПК-1-У4
	Владеть:	
	методами и технологиями анализа бренда предприятия.	ПК-1-В1
	основами межкультурных отношений в менеджменте,	ПК-1-В2
	способностью эффективно управлять функциями бренда в межкультурной среде.	ПК-1-В3
	технологией создания бренд-плана и внедрения его в деятельность предприятия.	ПК-1-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	1	36	4	4					32	
2	2	1	36	6		4	1,7	0,3	3,7	26,3	Зачет
	Итого	2	72	10	4	4	1,7	0,3	3,7	58,3	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Тема 1 Брендинг и роль брендов в деятельности компании.									
1.	Брендинг и роль брендов в деятельности компании.	18	2	2				16	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
Тема 2. Архитектура бренда.									
2.	Архитектура бренда.	8	2		2			6	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
Тема 3. Создание и оценка активов бренда.									
3.	Создание и оценка активов бренда.	18	2	2				16	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
Тема 4. Управление брендом.									
4.	Управление брендом.	6	1		1			5	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
Тема 5. Бренд-коммуникации.									
5.	Бренд-коммуникации.	6,3	1		1			5,3	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
Тема 6. Промежуточная аттестация (зачет)									
6.	Промежуточная аттестация (зачет)	12	2			1,7	0,3	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Брендинг и роль брендов в деятельности компании.

Что такое бренд? Переход от продукта к бренду. Базовые понятия брендинга и их взаимосвязь. Функции брендов. Характеристики сильных брендов. Проблемы создания и управления сильными брендами. Бренд и его роль в корпоративной стратегии. Ключевые решения в области брендинга. Нужно ли создавать собственный бренд? Модели создания брендов. Стратегический анализ бренда.

Тема 2. Архитектура бренда.

Портфель брендов: цели создания и общие принципы управления. Иерархия брендов. Архитектура бренда. Роли брендов в портфеле и в контексте товарного рынка. Взаимоотношения брендов: дом брендов, бренд-дом. Аудит портфеля брендов. Портфельный анализ: McKinsey/GE, матрица качественного анализа McKinsey. Оценка прибыльности портфеля брендов.

Тема 3. Создание и оценка активов бренда.

Составляющие капитала бренда. Факторы, влияющие на капитал бренда. Механизм формирования ценности для компании и потребителей. Платформа бренда: видение, миссия и ценности бренда. Определение сущности бренда. Типология культурных идей. Модель планирования идентичности бренда Д.Аакера. Аспекты идентичности бренда: бренд как товар, бренд как организация, бренд как «личность», бренд как символ. Ценность бренда: функциональные, эмоциональные выгоды и выгоды самовыражения. Предложение ценности на рынках b2c и b2b. Позиция бренда. Принципы позиционирования бренда. Стратегии

позиционирования. Критерии выбора элементов бренда. Разработка имени бренда. Воспринимаемое качество бренда. Формирование потребительского опыта. Создание

взаимоотношений между брендом и потребителями. Осведомленность о бренде. Лояльность к бренду, параметры лояльности.

Тема 4. Управление брендом.

Процесс управления брендом. Управление брендами с помощью концепции жизненного цикла товара. Жизненный цикл бренда. Рычаги усиления бренда. Расширение бренда. Создание ассортиментных брендов. Проблема каннибализации брендов. Растягивание бренда: движение бренда вниз и вверх. Совместный брендинг. Ингредиентный брендинг. Перепозиционирование брендов. Ликвидация бренда: причины и стратегии. Ребрендинг.

Тема 5. Бренд-коммуникации.

Роль интегрированных маркетинговых коммуникаций в создании сильных брендов. «Колесо бренд-менеджмента»: воздействие на 360°. Роль рекламы в создании и продвижении брендов. Создание брендов без использования рекламы: спонсорство как инструмент создания бренда, создание брендов в Интернет. Частные бренды: выгоды для потребителя, производителя и торговой организации. Частные бренды в России. Краткосрочные бренды: вымысел или реальность?

Тема 6. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Что такое бренд?
2. Переход от продукта к бренду.
3. Базовые понятия брендинга и их взаимосвязь.
4. Функции брендов.
5. Характеристики сильных брендов.
6. Проблемы создания и управления сильными брендами.
7. Бренд и его роль в корпоративной стратегии.
8. Модели создания брендов: 5I,
9. S-brands стратегическая модель Л. де Чернатони.
10. Анализ потребителей: «погружение», метод градуирования, использование фокус-групп.
11. Анализ брендов конкурентов
12. Анализ бренда компании
13. Технология brand mapping.
14. Портфель брендов.
15. Иерархия брендов.
16. Взаимоотношения брендов: дом брендов, бренд-дом.
17. Аудит портфеля брендов.
18. Портфельный анализ: McKinsey/GE, матрица качественного анализа McKinsey.
19. Составляющие капитала бренда.
20. Факторы, влияющие на капитал бренда.
21. Механизм формирования ценности для компании и потребителей.
22. Платформа бренда
23. Модель планирования идентичности бренда Д.Аакера.
24. Аспекты идентичности бренда
25. Ценность бренда:
26. Позиция бренда.
27. Принципы позиционирования бренда.
28. Критерии выбора элементов бренда.
29. Разработка имени бренда.
30. Воспринимаемое качество бренда.
31. Создание взаимоотношений между брендом и потребителями.
32. Лояльность к бренду, параметры лояльности.
33. Методы оценки капитала/стоимости брендов.
34. Оценка ценности активов бренда
35. Процесс управления брендом.

36. Управление брендами с помощью концепции жизненного цикла товара.
37. Жизненный цикл бренда.
38. Рычаги усиления бренда.
39. Создание ассортиментных брендов.
40. Растягивание бренда: движение бренда вниз и вверх.

Планы семинарских занятий

Тема 2. Архитектура бренда.. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Портфель брендов
• Иерархия брендов
• Архитектура бренда
• Аудит портфеля брендов
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 4. Управление брендом.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Управление брендами с помощью концепции жизненного цикла товара
• Жизненный цикл бренда
• Совместный брендинг.
• Ингредиентный брендинг.
• Перепозиционирование брендов.
• Ликвидация бренда: причины и стратегии.
• Ребрендинг
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 5. Бренд-коммуникации.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Роль рекламы в создании и продвижении брендов
• Создание брендов без использования рекламы
• Частные бренды
• Частные бренды в России.
• Краткосрочные бренды
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Атрибуты Брэнда - Объективные харакетристики брэнда, которые не зависят от восприятия потребителя: цвет, фактура ткани, материал и пр.

Битва Брэндов - Термин, ипользуемый в связи с постоянно возрастающей конкуренцией между брэндами производителей и брэдами продавцов

Брэнд - это последовательный набор функциональных, эмоциональный и самовыразительных обещаний целевому потребителю, которые являются уникальными, значимыми и трудно имитируемыми. Эти обещания активно сообщаются и удовлетворяются через 5 P's (продукт, цена, дистрибуция, реклама/промоушн, упаковка)

Брэнд Альянс - Использование других подходящих брэндов для расширения мощи брэнда организации.

Брэнд Икс - Конкурирующий брэнд или продукт, не упоминаемый по названию, который должен быть худшего качества по отношению к брэнду, с которым сравнивается.

Брэнд Производителя - Брэнд, который принадлежит организации, основное назначение которой состоит в производстве этого брэнда; иногда такие брэнды называют Национальными

Востребованность Брэнда - Стадия лояльности к брэнду, на которой потребители не принимают никаких альтернатив данному брэнду и прилагают максимум усилий для поиска именно этого брэнда.

Вспоминание Брэнда - Способность потребителя вспомнить брэнд без какой-либо помощи (списка названий, изображения логотипа и прочее), только при упоминании названия категории.

Выбор Брэнда - Решение выбрать определенный брэнд среди множества других брэндов с схожими компонентами и соотношением цена/качество, способными удовлетворить нужды потребителя

Глобальный Брэнд - Брэнд, продающийся на различных рынках по всему миру, использующий приблизительно одинаковую схему продвижения

Глубина Брэнда - Вероятность, с которой любой элемент брэнда придет на ум покупателю, и степень легкости, с которой это произойдет

Гнездовой Брэнд – брэнд, «представляемый» на рынок уже существующим брэндом. ГБ дистанцирует потребительские ассоциации от родительского брэнда сильнее, чем в случае с подбрэндами. ГБ легко узнать по посланию в рекламе – описывается он обычно так: «Брэнд X от Брэнда Y». Dockers от Levi's или Polo от Ralph Lauren – примеры гнездовых брэндов. Macintosh Quadra или Holiday Inn Crown Plaza – примеры подбрэндов.

Гудвилл - Неосязаемые активы, которые обеспечивают конкурентное преимущество. Например, сильный брэнд, репутация или продуктивная группа сотрудников. При слиянии компаний гудвилл может включаться в банковские документы и, как правило, стоимость компании, которая имеет гудвилл, значительно повышается

Девиз Брэнда - "Запоминаемая фаза, которая часто сопровождает имя брэнда. Используется для облегчения запоминания брэнда, а так же способствует укреплению позиционирования брэнда. Например, один из девизов напитка 7-UP - ""The uncola"". Девиз играет особенную роль процессе Воспоминания Брэнда"

Деятельность Брэнда - Определенные действия и процедуры, разрабатываемые и реализовываемые производителем для укрепления позиции брэнда, его атрибутов и индивидуальности для создания единого образа брэнда в глазах потребителей

Дистрибьюторский Брэнд - Брэнд, принадлежащий или находящийся под контролем организации, чья первичная экономическая функция распространение товаров, а не их производство; Также может называться Приватный Брэнд

Дифференциация Брэнда - Обеспечивает брэнд преимуществом, которое позволяет продвигать брэнд как нечто уникальное на рынке, где это преимущество считается важным, что бы за него платить

Драйвер-брэнд - Брэнд, который дает основания покупателю для совершения покупки. Драйвер представляет то, что покупатель ожидает в первую очередь получить в результате приобретения товара. Пример: в процессе покупке плеера Walkman производства компании SONY драйвером будет выступать собственно плеер, тогда как эндорсер-брэндом будет являться SONY

Жизненный Цикл Брэнда - Концепция, основанная на жизненном цикле продукта, которая утверждает, что брэнды также имеют жизненный цикл, и что брэнд-менеджмент должен учитывать эти циклы

Защита Брэнда - Законное запрещение использования зарегистрированного брэнда или торговых марок другими компаниями

Знак Брэнда - Часть брэнда, которая может быть видима, но не произносима.

Идеальная Модель Брэнда - Модель, используемая для изучения отношения потребителей к различным брэндам; потребители сравнивают реальные брэнды с гипотетическими идеальными

Идентичность Брэнда - Уникальный набор связанных с брэндом признаков, который описывает для чего брэнд существует, и который несет в себе обещание потребителю со стороны производителя

Иерархия Брэндов - Описание всех брэндов, выпускаемых производителем с точки зрения количества и качества связей их между друг другом.

Известность Брэнда - Равна части целевой аудитории, которая может вспомнить или распознать брэнд. Известность зачастую используется как генеральный показатель эффективности маркетинговых мероприятий

Изображение Пользователя - Набор человеческих характеристик, которые ассоциируются с типичным пользователем брэнда

Икона (Иконографическая отметка) - Изображение или графический символ, ассоциирующийся с продуктом или целым бизнесом (например, конфетки «из» M&M's).

Именной брэнд - Брэнд, который несет на себе имя своего создателя. Используется в основном для дорогих товаров. Иногда вводится производителем брэндов для улучшения имиджа всей архитектуры брэндов.

Имидж Брэнда - Уникальный набор ассоциаций, связанных с брэндом, который в настоящее время сложился в воображении потребителя этого брэнда. Этот набор описывает назначение брэнда, и несет в себе текущее обещание потребителям со стороны производителя.

Имя Брэнда - Название (имя), используемое для отличия одного продукта от других, конкурентных. Название (имя) может принадлежать только одному продукту, или серии продуктов или компании.

Индекс Развития Брэнда - Отношение процента от продажи брэнда на конкретном рынке к проценту населения на том же рынке.

Индивидуальное Имя Брэнда - Часть имени брэнда, которая идентифицирует конкретный продукт, когда он следует за именем фамильного брэнда; например, в имени Sony Playstation «Sony» – это имя фамильного брэнда, тогда как Playstation – индивидуальное имя брэнда

Индивидуальный Брэнд - Отдельный продукт внутри линии, имя которого не используют другие продукты

Истощение Брэнда - Уменьшения маркетинговых затрат на поддержание брэнда до нуля (до минимально возможного уровня). Используется при уменьшении падении продаж и доходов от брэнда с расчетом на лояльных пользователей, которые должны покупать брэнд без поддержки. ИБ зачастую ведет к выведению брэнда с рынка вообще и преследует своей целью высвобождение денег для новых проектов.

Канибализация Брэнда - Продажи брэнда, которые получены за счет поглощения продаж другого брэнда той же самой компании

Капитал Брэнда - Набор активов и пасивов, связанных с именем и/или символом брэнда, которые повышают или понижают ценность продукта или услуги в глазах потребителя

Карта Брэнда - Графическое представление воспринимаемых потребителями отношений между элементами брэнда. Элементами могут быть цена, качество, сервис и пр. Иногда может встречаться в литературе как «Карта восприятия»

Колесо Брэнда - Система создания брэнда, разработанная в компании Bates Worldwide. Согласно этой системе брэнд можно представить себе как последовательноть вложенных друг в друга уровней -Атрибуты, Преимущества, Ценности, Персоналии и Суть (наподобие колеса - wheel)

Комбинационный Брэндинг - Акцент на корпоративном или фамильном брэнде делается так же, как и на индивидуальном брэнде в продвижении последнего.

Конкуренты Брэнда - Конкурентные брэнду продукты, которые могут удовлетворять одинаковые с брэндом потребности пользователей.

Концепция Брэнда - Образ, который владелец брэнда хочет вложить в него; желаемая позиция брэнда на рынке и в воображении потребителей.

Корпоративный Брэндинг - Ассоциирование имени корпорации с индивидуальным именем брэнда; Имя корпорации используется для всех продуктов, ею производимых

Лидирующий Брэнд - Брэнд, который занимает наибольшую долю рынка

марки, аббревиатуры, зачастую использующееся для отличия от конкурентов.

Лояльные Брэнду Потребители - Потребители, которые остаются лояльными брэнду в течении долгого времени

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Письменный опрос
2	ПК-1-З1	1. Особенности функционирования торговых марок производителей товаров. 2. Особенности торговых марок распространителя товаров (торговой сети). 3. Специфика терминологии торговой марки: общее и отличное. 4. Западная и российская модели торговой марки.
3	ПК-1-З2	Письменный опрос
4	ПК-1-З2	1. Специфика функций торговой марки. 2. Особенности влияния различных факторов на формирование потребности в торговой марке. 3. Проблематика потребительского риска и значение торговой марки для его минимизации. 4. Этапы разработки торговой марки.
5	ПК-1-З3	Письменный опрос
6	ПК-1-З3	1. Специфика определения активов марки. 2. Особенности анализа потенциала марки. 3. Проблематика капитализации торговой марки. 4. Особенности оценки стоимости бренда.
7	ПК-1-З4	Письменный опрос
8	ПК-1-З4	1. Особенности торговой марки производителя товаров. 2. Специфика торговой марки распространителя товаров (торговой сети). 3. Товарная и корпоративная марка. 4. Особенности западной и российской модели торговой марки.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
10	ПК-1-У1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Состояние и особенности современного мирового рынка маркетинговых коммуникаций и его игроки»
11	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
12	ПК-1-У2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Особенности создания, поддержания и укрепления брендов товаров промышленного назначения»
13	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
14	ПК-1-У3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Инновации в брендинге»
15	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
16	ПК-1-У4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Нетрадиционные маркетинговые коммуникации»

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-1-В1	Выполнить задание 5
18	ПК-1-В1	Кейс-задача 1 (приложение 1)
19	ПК-1-В2	Выполнить задание 6
20	ПК-1-В2	Кейс-задача 2 (приложение 1)
21	ПК-1-В3	Выполнить задание 7
22	ПК-1-В3	Кейс-задача 3 (приложение 1)

23	ПК-1-В4	Выполнить задание 8
24	ПК-1-В4	Кейс-задача 4 (приложение 1)

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;

- задания и упражнения, модели и алгоритмы рекомендованные для самостоятельной работы, раскрывающие профессиональные умения, навыки и владения;

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-1-З1	Письменный опрос
2	ПК-1-З1	1. Особенности стратегии «марка – продукт» и типология торговых марок. 2. Критерии выбора типа взаимосвязи марки и товара. 3. Проблематика определения стратегии марок торговых предприятии.
3	ПК-1-З2	Письменный опрос
4	ПК-1-З2	1. Особенности управления торговой маркой на различных этапах ее жизненного цикла. 2. Организационные аспекты управление торговой маркой. 3. Специфика позиционирования торговой марки.
5	ПК-1-З3	Письменный опрос
6	ПК-1-З3	1. Сущность и содержание локальной и глобальной торговых марок. 2. Потребность в глобальных марках. 3. Перспективы развития глобальных торговых марок.
7	ПК-1-З4	Письменный опрос
8	ПК-1-З4	1. Ретроспективный анализ теории и практики формирования российских торговых марок. 2. Традиции создания и продвижения брендов на российском рынке. 3. Особенности классификации современных торговых марок в России.
9	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
10	ПК-1-У1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Рынок маркетинговых коммуникаций и брендинг в современной России»
11	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
12	ПК-1-У2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Возможности и особенности продвижения брендов в Интернете»
13	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
14	ПК-1-У3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Возможности и практика директ-маркетинга в продвижении брендов»
15	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
16	ПК-1-У4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Организация специальных событий в процессах продвижения и усиления брендов»
17	ПК-1-В1	Выполнить задание 5
18	ПК-1-В1	Кейс-задача 1 (приложение 2)
19	ПК-1-В2	Выполнить задание 6
20	ПК-1-В2	Кейс-задача 2 (приложение 2)
21	ПК-1-В3	Выполнить задание 7

22	ПК-1-В3	Кейс-задача 3 (приложение 2)
23	ПК-1-В4	Выполнить задание 8
24	ПК-1-В4	Кейс-задача 4 (приложение 2)

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Вопросы для подготовки к зачету 1-10
2	ПК-1-З1	1. Что такое бренд? 2. Переход от продукта к бренду. 3. Базовые понятия брендинга и их взаимосвязь. 4. Функции брендов. 5. Характеристики сильных брендов. 6. Проблемы создания и управления сильными брендами. 7. Бренд и его роль в корпоративной стратегии. 8. Модели создания брендов: 5I, 9. S-brands стратегическая модель Л. де Чернатони. 10. Анализ потребителей: «погружение», метод градуирования, использование фокус-групп.
3	ПК-1-З2	Вопросы для подготовки к зачету 11-20
4	ПК-1-З2	11. Анализ брендов конкурентов 12. Анализ бренда компании 13. Технология brand mapping. 14. Портфель брендов. 15. Иерархия брендов. 16. Взаимоотношения брендов: дом брендов, бренд-дом. 17. Аудит портфеля брендов. 18. Портфельный анализ: McKinsey/GE, матрица качественного анализа McKinsey. 19. Составляющие капитала бренда. 20. Факторы, влияющие на капитал бренда.
5	ПК-1-З3	Вопросы для подготовки к зачету 21-30
6	ПК-1-З3	21. Механизм формирования ценности для компании и потребителей. 22. Платформа бренда 23. Модель планирования идентичности бренда Д.Аакера. 24. Аспекты идентичности бренда 25. Ценность бренда: 26. Позиция бренда. 27. Принципы позиционирования бренда. 28. Критерии выбора элементов бренда. 29. Разработка имени бренда. 30. Воспринимаемое качество бренда.
7	ПК-1-З4	Вопросы для подготовки к зачету 31-40
8	ПК-1-З4	31. Создание взаимоотношений между брендом и потребителями. 32. Лояльность к бренду, параметры лояльности. 33. Методы оценки капитала/стоимости брендов. 34. Оценка ценности активов бренда 35. Процесс управления брендом. 36. Управление брендами с помощью концепции жизненного цикла товара. 37. Жизненный цикл бренда. 38. Рычаги усиления бренда. 39. Создание ассортиментных брендов. 40. Растягивание бренда: движение бренда вниз и вверх.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
2	ПК-1-У1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Влияние на брендинг процессов глобализации»
3	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
4	ПК-1-У2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: ««Клубность» и клубные программы в брендинге»
5	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
6	ПК-1-У3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Выставочная деятельность в продвижении брендов»
7	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
8	ПК-1-У4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Социальная направленность и социальная ответственность брендинга»

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-В1	Выполнить задание 5
2	ПК-1-В1	Кейс-задача 1 (приложение 3)
3	ПК-1-В2	Выполнить задание 6
4	ПК-1-В2	Кейс-задача 2 (приложение 3)
5	ПК-1-В3	Выполнить задание 7
6	ПК-1-В3	Кейс-задача 3 (приложение 3)
7	ПК-1-В4	Выполнить задание 8
8	ПК-1-В4	Кейс-задача 4 (приложение 3)

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Хворостяная, А. С. Стратегический бренд-менеджмент : учебник для вузов / А. С. Хворостяная. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 121 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19360-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/556347

б) дополнительная литература:

2. Карпова, С. В. Брендинг : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С. В. Карпова, И. К. Захаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 439 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3732-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/532697

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://ecsocman.edu.ru Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

https://rjm.spbu.ru Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

http://www.mba-journal.ru/archive Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Кузина Маргарита Николаевна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современные методы управления ресурсами компании

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения учебной дисциплины «Современные методы управления ресурсами компании» является формирование комплексных, систематизированных, углубленных знаний, изучение основных закономерностей и проблем, связанных с деятельностью организаций в современных условиях экономики, а также ознакомление студентов с концепциями и подходами российских и зарубежных ученых, касающихся места управления ресурсами в деятельности организации. Подготовить магистрантов к умению применять полученные знания на практике, обеспечивающие высокую и общенаучную и профессиональную подготовку, и готовность к самостоятельной творческой работе.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные методы управления ресурсами компании относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Маркетинговые исследования в управлении

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Методы принятия управленческих решений

Параллельно с дисциплиной "Современные методы управления ресурсами компании" студенты изучают следующие дисциплины:

Управление корпоративным брэндом

Управление деловыми коммуникациями

Современные технологии командообразования в организации

Маркетинг-менеджмент

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Инновационное предпринимательство

Современные технологии организации и управления бизнесом

Стратегический организационный дизайн

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика: преддипломная практика

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен оценивать текущее состояние организации (ПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен оценивать текущее состояние организации(ПК-1)	**Знать:**	
	сущность и содержание ресурсов предприятия и основ управления ими	ПК-1-З1
	предназначение и содержание основных методов моделирования бизнес-процессов и обеспечивающих их ресурсов	ПК-1-З2
	роль и место современных программных средств управления ресурсами в общеорганизационном управлении	ПК-1-З3
	закономерности функционирования современной экономики на микроуровне, современную теорию управления ресурсами предприятия, практические методы управления производством;	ПК-1-З4
	Уметь:	
	применять методы управления человеческими, материально-техническими, финансовыми ресурсами в практической деятельности	ПК-1-У1
	формулировать задачи в области организации и реорганизации бизнес-процессов и находить пути их системного решения	ПК-1-У2
	применять современные программные средства в планировании и координации ресурсов предприятия	ПК-1-У3
	выявлять проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, определять критерии и показатели экономической эффективности использования ресурсов предприятия;	ПК-1-У4
	Владеть:	
	навыками управления ресурсами	ПК-1-В1
	навыками моделирования ресурсообеспеченности бизнес -процессов	ПК-1-В2
	навыками работы с современными программными средствами в планировании и координации ресурсов предприятия	ПК-1-В3
	передовыми методами анализа оценки эффективности управления ресурсами предприятия;	ПК-1-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ

ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	1	36	4	4					32	
2	2	1	36	6		4	1,7	0,3	3,7	26,3	Зачет
	Итого	2	72	10	4	4	1,7	0,3	3,7	58,3	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Тема 1 Управление материальными ресурсами.									
1.	Управление материальными ресурсами	18	2	2				16	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
Тема 2 Управление финансовыми ресурсами.									
2.	Управление финансовыми ресурсами.	6,3	1		1			5,3	ПК-1-З2, ПК-1-У2, ПК-1-В2
Тема 3 Управление трудовыми ресурсами									
3.	Управление трудовыми ресурсами	6	1		1			5	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
Тема 4 Управление интеллектуальными ресурсами									
4.	Управление интеллектуальными ресурсами	18	2	2				16	ПК-1-З4, ПК-1-У4, ПК-1-В4
Тема 5 Проблемы и подходы к управлению ресурсами организации.									
5.	Проблемы и подходы к управлению ресурсами организации.	6	1		1			5	ПК-1-З1, ПК-1-У1, ПК-1-В1
Тема 6 Информационные системы управления организацией.									
6.	Информационные системы управления организацией.	6	1		1			5	ПК-1-З3, ПК-1-У3, ПК-1-В3
Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)									
7.	Промежуточная аттестация (зачет)	8	2			1,7	0,3	6	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Управление материальными ресурсами

Виды ресурсов необходимые предприятию для его функционирования и эффективность их использования. Управление материальными ресурсами и запасами. Разработка стратегии

управления материальными ресурсами на предприятии. Экономические и производственные ресурсы предприятия (организации). Автоматизированные системы управления материальными ресурсами. EnterpriseResourcesPlanning (ERP): планирование ресурсов промышленного предприятия. MRP - MaterialRequirementPlanning: планирование материальных потребностей.

Тема 2. Управление финансовыми ресурсами.

Внешние и внутренние факторы управления финансовыми ресурсами организации. Основные формы существования финансовых ресурсов организации. Собственные и заемные ресурсы организации. Привлечение ресурсов. Источники формирования финансовых ресурсов организации. Критерии эффективности финансов организации, распределение и финансирование. Инновационный критерий эффективности финансов. Инвестирование в инновации. Управление финансовыми ресурсами в условиях неопределенности и риска. Моделирование управления финансовыми ресурсами.

Тема 3. Управление трудовыми ресурсами

Трудовые ресурсы и трудовой потенциал. Рабочая сила и ее эффективное использование. Человеческие ресурсы и человеческий капитал, проблемы формирования, значимость на современном этапе. Основные направления трансформации человеческого капитала в условиях развития инновационной экономики. Мотивационный фактор и его роль в управления трудовыми ресурсами в организации.

Тема 4. Управление интеллектуальными ресурсами

Интеллектуальный капитал. Нематериальные активы: патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки. Рост вклада от использования интеллектуальных ресурсов на современных предприятиях(организациях), наукоемкое производство. Информационная экономика и информационное общество как современная действительность. Знания, информация и управление ими. Коммерциализация интеллектуального капитала. Коммерциализация инноваций и методика оценки стоимости нового изделия.

Тема 5. Проблемы и подходы к управлению ресурсами организации.

Проблемы рационального использования ресурсов. Основные принципы рационального использования ресурсов. Нормирование и эффективное использование ресурсов. Методы управления ограниченными ресурсами. Концепция и модель использования ресурсов Г.Хоттеллинга. Парадокс Леонтьева применительно к теории управления ресурсами. Кривая производственных возможностей.

Тема 6. Информационные системы управления организацией.

Системакласса ERP (EnterpriseResourcesPlanning). Функциональные модули ERP. Возможности при внедрении системы класса ERP. Положительные стороны внедрения ERP-системы на предприятии (организации). Проблемы внедрения ERP-системы. Система SAP ERP. Основные преимущества SAP ERP . Система SAP SCM. Система SAP F&R. Система SAP EWM. Основные преимущества SCM EWM. Система SAP PI. Основные преимущества SAP PI. Система SAP RetailExecution. Основные функции SAP RetailExecution. Бизнес-эффект использования SAP RetailExecution.

Тема 7. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Система управления ресурсами предприятия.
2. Современная структура экономики и перспективы развития.
3. Отечественные и зарубежные концепции управления человеческими ресурсами организации
4. Методы и моделей управления человеческими ресурсами.
5. Управление трудовыми ресурсами предприятия в условиях инновационного развития.
6. Применение автоматизированной системы управления материальными ресурсами " EnterpriseResourcesPlanning" (ERP).
7. Источники финансирования ресурсов оргинизации.
8. Финансовые ресурсы предприятия.

9. Мотивация промышленно- производственного персонала.

10. Информационные ресурсы и информационная безопасность организации.

11. Инновационный процесс и ресурсоэффективность предприятия.

12. Формирование инновационного потенциала предприятия.

13. Методы нормирования материальных ресурсов предприятия.

14. Интеллектуальный капитал и интеллектуальный потенциал предприятия.

15. Управление структурой капитала предприятия. .

16. Нематериальные активы предприятия: понятие, структура, эффективность использования.

17. Концепции управления производственными ресурсами: Г.Хоттеллинга, Хекшера-Олина, парадокс Леонтьева.

18. Кривая производственных возможностей

19. Инновационная политика РФ: цели и задачи

20. Виды и источники инноваций.

21. Коммерциализация инноваций.

22. Наноматериалы и "умные" технологии: перспективы развития и влияние на эффективность производства.

23. Методы оценки эффективности управления персоналом

24. Методы управления материально- техническим снабжением предприятия.

25. Роль информационных технологий в управлении производством

26. Методы управления запасами.

27. Бизнес - процессы в управлении ресурсами предприятия

28. Методы расчета ускоренной амортизации

29. Основные показатели и методы расчета эффективности использования основных фондов

30. Оборотные средства предприятия, их структура, показатели использования оборотных средств и методы их расчета

31. Расчет величины высвободившихся оборотных средств в результате сокращения длительности их оборота, источники образования оборотных средств

32. Нормирование оборотных средств, расчет норматива оборотных средств, вкладываемых в сырье и материалы

33. Методы оптимизации ресурсов предприятия.

34. Показатели эффективности использования ресурсов предприятия

35. Объясните значение систем управления ресурсами для организаций в условиях развития конкурентной среды

36. Какой основной принцип лежит в основе ERP-систем?

37. С какой целью ERP-системы внедряются в организации?

38. Что позволяет автоматизировать ERP-система?

39. Какие элементы входят в состав интегрированной информационной среды организации?

40. Раскройте содержание основных функциональных блоков ERP-систем.

Планы семинарских занятий

Тема 2. Управление финансовыми ресурсами.. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:

• Денежные потоки и их виды. Виды денежных потоков.

• Основные этапы разработки и реализации политики управления денежными потоками предприятия.

• Основные положения эффективного управления денежными потоками предприятия.

• Методы оценки запаса наличных денежных средств.

• Системы и формы безналичных расчетов.

• Оптимизация денежных потоков.

• Управление денежным оборотом.
• Прозрачность финансовых потоков.
• Концептуальные основы управления денежным оборотом.
• Эффективность денежного оборота.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 3. Управление трудовыми ресурсами. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Система управления трудовыми ресурсами
• Трудоспособность: общая, профессиональная.
• Формирование и распределение трудовых ресурсов.
• Использование трудовых ресурсов, показатели использования трудовых ресурсов.
• Трудовой процесс и трудовой потенциал
• Рынок трудовых ресурсов.
• Качество трудовой жизни.
• Занятость населения
• Социально-демографические группы в сфере занятости.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 5. Проблемы и подходы к управлению ресурсами организации.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Управление по точке перезаказа.
• статистическое управление запасами
• Планирование потребностей в материалах(метод MRP)
• Планирование производственных ресурсов (метод MRP II)
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

Тема 6. Информационные системы управления организацией.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Значение систем управления ресурсами для организаций в условиях развития конкурентной среды.
• Интегрированная информационная среда организации
• Основные функциональные блоки ERP-систем.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Ресурс - источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ, которые можно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях.

Материальные ресурсы - совокупность предметов труда, предназначенных для использования в процессе производства общественного продукта: сырье, материалы, топливо,

энергия, полуфабрикаты, детали и т.д.

Информационные ресурсы - по законодательству РФ - отдельные документы и отдельные массивы документов, документы и массивы документов в информационных системах: библиотеках, архивах, фондах, банках данных, других видах информационных систем.

Трудовой ресурс - часть населения страны, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, необходимыми для работы.

Вторичные ресурсы - сырье, материалы, изделия и отходы, которые образуются при производстве продукции и могут быть в дальнейшем применены в производственном процессе при изготовлении новой продукции. Использование вторичных ресурсов, как правило, экономически предпочтительнее добычи, обогащения и подготовки первичных ресурсов. Основные виды вторичных ресурсов: лом и отходы черных, цветных и драгоценных металлов, отработанные нефтепродукты, макулатура, резиносодержащие отходы и др.

Эффективность распределения ресурсов - уровень организации экономики, при котором общество извлекает максимум полезности из имеющихся ресурсов и технологий, и уже невозможно увеличить чью-либо долю в полученном результате, не сократив другую. В такой ситуации общество находится на границе полезности-возможности. Степень эффективности распределения ресурсов, определяется не желаниями и намерениями производителя, а запросами потребителей. Наиболее эффективным способом распределения ресурсов будет тот, который в наибольшей степени соответствует действительным потребностям покупателей.

Внешние финансовые ресурсы - финансовые ресурсы, привлекаемые предприятием: новые займы, выручка от продажи новых выпусков акций. Внешние финансовые ресурсы не создаются предприятием.

Внутренние финансовые ресурсы - финансовые ресурсы, создаваемые в компании за счет нераспределенной прибыли и амортизационных отчислений.

Управление трудовыми ресурсами - целенаправленная деятельность государственных органов всех ветвей власти, направленная на определение общей стратегии в отношении трудовых ресурсов.

Планирование трудовых ресурсов - функция управления трудовыми ресурсами, заключающаяся в определении потребности в людях трудоспособного возраста и их способностей к трудовой деятельности.

Факторы производства - используемые в производстве ресурсы, от которых в определяющей степени зависят количество, объем выпускаемой продукции. Спрос на факторы производства является производным: он существует лишь постольку, поскольку они участвуют в процессе производства.

ERP (Enterprise Resource Planning) — система планирования и управления ресурсами предприятия, необходимыми для осуществления продаж, закупок и учета при выполнении заказов клиентов в сферах производства, дистрибуции и оказания услуг. ERP-система позволяет повысить эффективность работы предприятия в целом и предоставляет возможности для реализации наиболее важных процессов управления:

- анализ результатов хозяйственной деятельности;
- финансовый и управленческий учет;
- управление логистикой;
- управление персоналом;
- управление вспомогательными процессами.

Автоматизированная система обработки данных (АСОД) (electronic data processing system) — система обработки данных, основанная на использовании электронных вычислительных машин (в отличие от систем, где обработка данных ручная). Возможны два принципа организации такой обработки. В первом случае информация собирается и обрабатывается специально для решения каждой задачи, во втором — для решения различных задач наряду с переменной (специфической для каждой задачи) информацией используются общие нормативно-справочные (условно-постоянные) данные. В последнем случае система называется интегрированной. Часто интегрированными системами называются те, в которых не только исходная информация для разных задач общая, но и результаты решения одних задач используются для решения других.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания

1	ПК-1-З1	Письменный опрос
2	ПК-1-З1	• Управление материальными ресурсами • Виды ресурсов необходимые организации для ее функционирования и эффективность их использования. • Управление материальными ресурсами и запасами. • Разработка стратегии управления материальными ресурсами в организации.
3	ПК-1-З2	Письменный опрос
4	ПК-1-З2	• Виды прибыли. • Основные направления оптимизации чистой прибыли. • Формирование, распределение и использование нераспределенной прибыли. • Факторный метод планирования прибыли. • Привлекаемые и заемные финансовые ресурсы. • Сущность финансового рычага. • Характеристика денежного потока. • Виды денежных потоков. • Потоки денежных средств в рамках компании.
5	ПК-1-З3	Письменный опрос
6	ПК-1-З3	• Миграция трудовых ресурсов: сущность, виды, причины. • Проблемы миграции трудовых ресурсов • Безработица Понятие, характеристика основных типов, причины возникновения. • Методы оценки и показатели безработицы. • Рынок труда как регулятор занятости, безработицы. • Естественная норма безработицы. • Социально-экономические издержки безработицы. • Закон Оукена. • Внешний и внутренний рынки труда.
7	ПК-1-З4	Письменный опрос
8	ПК-1-З4	• Современная теория управления знаниями • Модели управления знаниями. • Сущность интеллектуального капитала • Методы исследования и измерения интеллектуального капитала • Управление интеллектуальным капиталом • Компетентностный подход к управлению знаниями. • Стратегии управления знаниями • Институциональный подход к управлению знаниями • Стратегии приращения знаний фирмой • Генерация знаний научными организациями

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
10	ПК-1-У1	Выполнить эссе на тему: «Прибыль как результат деятельности предприятия»
11	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
12	ПК-1-У2	Выполнить эссе на тему: «Амортизация - источник финансовых ресурсов предприятия»
13	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
14	ПК-1-У3	Выполнить эссе на тему: «Рынок труда как регулятор занятости, безработицы»
15	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
16	ПК-1-У4	Выполнить эссе на тему: «Знания как ресурс экономики»

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-1-В1	Выполнить задание 5
18	ПК-1-В1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием»
19	ПК-1-В2	Выполнить задание 6
20	ПК-1-В2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием»
21	ПК-1-В3	Выполнить задание 7
22	ПК-1-В3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Особенности и причины возникновения безработицы в России»
23	ПК-1-В4	Выполнить задание 8
24	ПК-1-В4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Региональные институты развития экономики знаний»

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-1-З1	Письменный опрос
2	ПК-1-З1	• Экономические и производственные ресурсы предприятия (организации). • Автоматизированные системы управления материальными ресурсами. • Основные этапы разработки и реализации политики управления денежными потоками предприятия. • Основные положения эффективного управления денежными потоками предприятия. • Методы оценки запаса наличных денежных средств.
3	ПК-1-З2	Письменный опрос
4	ПК-1-З2	• Объясните значение систем управления ресурсами для организаций в условиях развития конкурентной среды. • Какой основной принцип лежит в основе ERP-систем? • С какой целью ERP-системы внедряются в организации? • Что позволяет автоматизировать ERP-система? • Приведите определения ERP-системы. • Какие элементы входят в состав интегрированной информационной среды организации?
5	ПК-1-З3	Письменный опрос
6	ПК-1-З3	• Основные принципы и направления государственной политики в области занятости населения. • Законодательные акты по занятости. • Структура органов управления занятостью. • Механизм реализации мер государственной политики занятости • Пассивная и активная политика занятости. • Финансовые рычаги воздействия на занятость населения.
7	ПК-1-З4	Письменный опрос

8	ПК-1-З4	• Оптимизация денежных потоков. • Управление денежным оборотом. • Прозрачность финансовых потоков. • Концептуальные основы управления денежным оборотом. • Эффективность денежного оборота. • Сводный платежный календарь
9	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
10	ПК-1-У1	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом»
11	ПК-1-У2	Выполнить задание 2
12	ПК-1-У2	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Поступление на работу: анализ технологий самоменеджмента»
13	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
14	ПК-1-У3	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Источники финансирования затрат предприятия»
15	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
16	ПК-1-У4	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Нормирование ресурсов предприятия в условиях рынка.»
17	ПК-1-В1	Выполнить задание 5
18	ПК-1-В1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Проявления рыночного механизма во внутриорганизационных трудовых отношениях: анализ современной практик»
19	ПК-1-В2	Выполнить задание 6
20	ПК-1-В2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Управление материально-техническим снабжением организации»
21	ПК-1-В3	Выполнить задание 7
22	ПК-1-В3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Нормирование и рациональное использование материальных ресурсов организации»
23	ПК-1-В4	Выполнить задание 8
24	ПК-1-В4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Инновации в управлении ресурсами предприятия»

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-З1	Вопросы для подготовки к зачету 1-10
2	ПК-1-З1	1. Система управления ресурсами предприятия. 2. Современная структура экономики и перспективы развития. 3. Отечественные и зарубежные концепции управления человеческими ресурсами организации 4. Методы и моделей управления человеческими ресурсами. 5. Управление трудовыми ресурсами предприятия в условиях инновационного развития. 6. Применение автоматизированной системы управления материальными ресурсами " EnterpriseResourcesPlanning" (ERP). 7. Источники финансирования ресурсов оргинизации. 8. Финансовые ресурсы предприятия. 9. Мотивация промышленно- производственного персонала. 10. Информационные ресурсы и информационная безопасность организации.

3	ПК-1-З2	Вопросы для подготовки к зачету 11-20
4	ПК-1-З2	11. Инновационный процесс и ресурсоэффективность предприятия. 12. Формирование инновационного потенциала предприятия. 13. Методы нормирования материальных ресурсов предприятия. 14. Интеллектуальный капитал и интеллектуальный потенциал предприятия. 15. Управление структурой капитала предприятия. . 16. Нематериальные активы предприятия: понятие, структура, эффективность использования. 17. Концепции управления производственными ресурсами: Г.Хоттеллинга, Хекшера-Олина, парадокс Леонтьева. 18. Кривая производственных возможностей 19. Инновационная политика РФ: цели и задачи 20. Виды и источники инноваций.
5	ПК-1-З3	Вопросы для подготовки к зачету 21-30
6	ПК-1-З3	21. Коммерциализация инноваций. 22. Наноматериалы и "умные" технологии: перспективы развития и влияние на эффективность производства. 23. Методы оценки эффективности управления персоналом 24. Методы управления материально- техническим снабжением предприятия. 25. Роль информационных технологий в управлении производством 26. Методы управления запасами. 27. Бизнес - процессы в управлении ресурсами предприятия 28. Методы расчета ускоренной амортизации 29. Основные показатели и методы расчета эффективности использования основных фондов 30. Оборотные средства предприятия, их структура, показатели использования оборотных средств и методы их расчета
7	ПК-1-З4	Вопросы для подготовки к зачету 31-40
8	ПК-1-З4	31. Расчет величины высвободившихся оборотных средств в результате сокращения длительности их оборота, источники образования оборотных средств 32. Нормирование оборотных средств, расчет норматива оборотных средств, вкладываемых в сырье и материалы 33. Методы оптимизации ресурсов предприятия. 34. Показатели эффективности использования ресурсов предприятия 35. Объясните значение систем управления ресурсами для организаций в условиях развития конкурентной среды 36. Какой основной принцип лежит в основе ERP-систем? 37. С какой целью ERP-системы внедряются в организации? 38. Что позволяет автоматизировать ERP-система? 39. Какие элементы входят в состав интегрированной информационной среды организации? 40. Раскройте содержание основных функциональных блоков ERP-систем.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-У1	Выполнить задание 1
2	ПК-1-У1	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Рассмотрите и уясните сущность современных форм и источников финансирования ресурсов организации»
3	ПК-1-У2	Выполнить задание 2

4	ПК-1-У2	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Изучите и охарактеризуйте походы к формированию оптимальной структуры капитала организации»
5	ПК-1-У3	Выполнить задание 3
6	ПК-1-У3	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Рассмотрите и охарактеризуйте риски управления финансовыми ресурсами организации»
7	ПК-1-У4	Выполнить задание 4
8	ПК-1-У4	Выполнить теоретическое исследование на заданную тему: «Исследуйте и охарактеризуйте "умные технологии" и их развитие в области энергосбережения в организации»

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-1-В1	Выполнить задание 5
2	ПК-1-В1	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Планирование и мониторинг долгосрочных проектов развития организации»
3	ПК-1-В2	Выполнить задание 6
4	ПК-1-В2	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Изучите основные подходы к моделированию задач управления финансовыми ресурсами организации»
5	ПК-1-В3	Выполнить задание 7
6	ПК-1-В3	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: « Инвестиционное проектирование развитием организации»
7	ПК-1-В4	Выполнить задание 8
8	ПК-1-В4	Выполнить аналитическое исследование на заданную тему: «Анализ и планирование денежных потоков»

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536020

3. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/540969

4. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536127

б) дополнительная литература:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094

2. Волкова, Н. В. Hr-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом : учебник для вузов / Н. В. Волкова, С. А. Евсеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19568-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569183

3. Красильников, С. А. Менеджмент. Управление холдингом : учебное пособие для вузов / С. А. Красильников, А. С. Красильников ; под редакцией С. А. Красильникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8751-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537980

4. Кязимов, К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие : учебник для среднего профессионального образования / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10623-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565295

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://rjm.spbu.ru/ Российский журнал менеджмента

https://pmmagazine.ru/ Журнал УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ
https://ptpmag.ru/ Проблемы теории и практики управления | Международный журнал

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Кузина Маргарита Николаевна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Кросс-культурный менеджмент

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» является формирование у обучающихся по магистерской программе комплекса профессиональных компетенций формирование кросс-культурного подхода к ведению бизнеса в современных условиях глобализации в целях повышения эффективности управленческой деятельности и применение полученных знаний на практике.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к усвоение основных теоретических концепций кросс-культурного менеджмента; формирование у слушателей понимания основных причин кросс-культурных барьеров и пути их преодоления; изучение факторов, определяющих стили управления в межкультурном контексте; формирование у слушателей понимания межкультурных особенностей коммуникаций.

Задачи изучения учебной дисциплины «Кросс-культурный менеджмент»

- изучение сущности, тенденций и актуальных проблем кросс-культурного менеджмента;
- изучение концепций деловой культуры в международной системе координат;
- исследование понятия, сущности и роли национальной культуры в международном бизнесе
- исследование основ кросс-культурных коммуникаций;
- изучение параметров культурных различий и основ взаимодействия национальной и корпоративной культур;
- освоение методов преодоления кросс-культурных конфликтов;
- изучение механизмов мотивации и стилей лидерства в различных странах.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Кросс-культурный менеджмент относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно изучаются:

Деловые межкультурные коммуникации

Культура и межкультурное взаимодействие

Методы принятия управленческих решений

Современные тренды в экономике и управлении

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Инновационное предпринимательство

Маркетинг-менеджмент

Маркетинговые исследования в управлении

Стратегический маркетинг

Управление деловыми коммуникациями

Управление корпоративным брэндом

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий в формате круглых столов, решения задач, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Производственная практика: преддипломная практика

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен определять параметры будущего состояния организации(ПК-2)	**Знать:**	
	правила определения параметров будущего состояния организации при формировании основ кросс-культурного менеджмента в организации	ПК-2-З1
	методы определения параметров будущего состояния организации при осуществлении кросс-культурных коммуникаций	ПК-2-З2
	способы определения параметров будущего состояния организации при формировании национальной деловой культуры	ПК-2-З3
	технологии определения параметров будущего состояния организации при определении степени влияния национальной культуры на системы управления	ПК-2-З4
	Уметь:	
	определять параметры будущего состояния организации при формировании основ кросс-культурного менеджмента в организации	ПК-2-У1
	определять параметры будущего состояния организации при осуществлении кросс-культурных коммуникаций	ПК-2-У2
	определять параметры будущего состояния организации при формировании национальной деловой культуры	ПК-2-У3
	определять параметры будущего состояния организации при определении степени влияния национальной культуры на системы управления	ПК-2-У4
	Владеть:	
	правилами определения параметров будущего состояния организации при формировании основ кросс-культурного менеджмента в организации	ПК-2-В1

	методами определения параметров будущего состояния организации при осуществлении кросс-культурных коммуникаций	ПК-2-В2
	способами определения параметров будущего состояния организации при формировании национальной деловой культуры	ПК-2-В3
	технологиями определения параметров будущего состояния организации при определении степени влияния национальной культуры на системы управления	ПК-2-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	1	36	4	4					32	
2	2	1	36	6		4	1,7	0,3	3,7	26,3	Зачет
	Итого	2	72	10	4	4	1,7	0,3	3,7	58,3	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента									
1.	Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента	12	2	1	1			10	ПК-2-З1, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Кросс-культурные коммуникации									
2.	Кросс-культурные коммуникации	13	2	1	1			11	ПК-2-З2, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Национальные деловые культуры									
3.	Национальные деловые культуры	13	2	1	1			11	ПК-2-З3, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Влияние национальной культуры на систему управления									
4.	Влияние национальной культуры на систему управления	13	2	1	1			11	ПК-2-З4, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Промежуточный контроль (зачёт)									
5.	Промежуточный контроль (зачёт)	17,3	2			1,7	0,3	15,3	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента

Кросс-культурный менеджмент как отрасль знания и особый вид деятельности. Сущность, предмет, цели, методы и задачи кросс-культурного менеджмента. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.

Межэтническая напряженность и управление культурными различиями. Глобализация экономики и расширение международного делового сотрудничества.

Тема 2. Кросс-культурные коммуникации

Кросс-культурные коммуникации и факторы, на них влияющие. Этические аспекты межкультурных коммуникаций. Этноцентризм, ксенофобия, стереотипы и предрассудки. Кросс-культурный шок и типичные ошибки общения. Вербальные и невербальные коммуникации, их взаимосвязь с культурой. Повышение эффективности коммуникаций. Этнические символы и «подарочные конфликты» в межкультурном взаимодействии. Условия эффективной межкультурной коммуникации. Бизнес-протокол и этикет в глобальном масштабе. Особенности ведения деловых переговоров в условиях различных культур.

Тема 3. Национальные деловые культуры

Модели кросс-культурного поведения в бизнесе и типы национальных деловых культур. Принципы эволюционного подхода Т. Парсонса и Э. Шиллза. Параметры деловой культуры: отношение к времени, отношение к природе, межличностные отношения, отношение к информации, отношение к власти. Концепция национально-культурных различий Г.Хофстеде: коллективизм и индивидуализм, высокая и низкая дистанции власти, мужественность и женственность, избежание неопределенности. Концепции культуры в организационных исследованиях Ф.Тромпенаарса, Э.Холла, Э.Шейна, Р.Льюиса.

Тема 4. Влияние национальной культуры на систему управления

Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Национальная культура и управление организацией. Организационная и национальная культура. Стратегия, структура и культура организации. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Классификационные критерии корпоративных культур. Эгалитарные и иерархические культуры. Модели корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры: проблемы востребованности и соответствия

Тема 5. Промежуточный контроль (зачёт)

1. Сущность предмет и задачи кросс-культурного менеджмента
2. Глобализация и культурное разнообразие в современном мире
3. Культурные различия как источник конкурентных преимуществ компаний и стран
4. Экономическая культура и национальный менталитет
5. Поведение менеджеров в рамках национальной деловой культуры
6. Причины нарушения коммуникаций в кросс-культурных отношениях
7. Особенности восприятия информации представителями различных культур
8. История развития кросс-культурного менеджмента.
9. Факторы, влияющие на формирования национальных моделей менеджмента.
10. Кросс-культурные переговоры
11. Особенности невербальных коммуникаций в различных культурах
12. Этикет международных переговоров
13. Вербальные и невербальные коммуникации в кросс-культурной среде
14. Особенности ведения деловых переговоров в международной деятельности.
15. Особенности управления персоналом в многонациональных коллективах.
16. Факторы конвергенции и дивергенции в кросс-культурном корпоративном управлении
17. Менталитет как источник конкурентных преимуществ.

18. Различные подходы к классификации национальных культур
19. Модель культуры Г. Хофстеде
20. Параметры культурных различий Ф. Тромпенарса
21. Отношение ко времени в рамках различных деловых культур.
22. Типы корпоративных культур
23. Элементы корпоративной культуры.
24. Влияние культуры на стратегию и структуру компании.
25. Выбор эффективной модели корпоративной культуры.
26. Причины возникновения кросс-культурных конфликтов.
27. Методы анализа кросс-культурных конфликтов.
28. Подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов
29. Формирование кросс-культурной компетентности.
30. Российская деловая культура, ее особенности.

31. Влияние культуры на формирование национальной модели корпоративного управления.
32. Влияние религии на национальную и деловую культуру
33. Культурно-кластерная теория в системе корпоративного управления.
34. Понятие культуры универсальных и конкретных истин
35. Монохронные и полихронные культуры
36. Модели организационной культуры: иерархическая и эгалитарная
37. Понятие стереотипов и их роль в кросс-культурной среде.
38. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры
39. Командообразование в кросскультурной среде.
40. Национальные особенности реализации принципа социальной ответственности бизнеса.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента. Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения.
2. Цели, методы и задачи кросс-культурного менеджмента.
3. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента.
4. Кросс-культурный шок и способы его преодоления.
5. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
6. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия.

Практическая задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.
2. Исследовать циклы кросс-культурного шока и предложить способы его преодоления. Проанализировать последствия применения каждого из представленных способов.
3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): разработать план подготовки менеджера, работающего в многонациональном коллективе. Представить и обосновать принципы его подготовки.

Тема 2. Кросс-культурные коммуникации. Кросс-культурные коммуникации.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры.
2. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах.
3. Условия эффективной межкультурной коммуникации.
4. Влияние культуры на процесс переговоров.

5. Национальные стили ведения переговоров.

6. Вербальные и невербальные коммуникации, их взаимосвязь с культурой.

Практическая задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.

2. Опишите особенности русской невербальной коммуникации в деловой среде.

3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): рассмотрите и опишите специфику межкультурной коммуникации (страна и компания по выбору) и разработайте способы повышения ее эффективности. Результаты представьте на коллективное обсуждение.

Тема 3. Национальные деловые культуры. Национальные деловые культуры.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран

2. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофстеде.

3. Теория «Z» по У.Оучи

4. Базовые критерии межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу

5. Культурный профиль страны

6. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера.

Практическая задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ.

2. Исследуйте и опишите основные национальные стереотипы в деятельности международного менеджера (по выбору)

3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): проведите анализ страновых моделей достижения национальной конкурентоспособности (на примере одной из стран: Финляндии, Индии, Ирландии, Китая и т.п.).

Тема 4. Влияние национальной культуры на систему управления. Влияние национальной культуры на систему управления.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие

2. Классификационные критерии корпоративных культур

3. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур

4. Национальная культура и управление организацией.

5. Эгалитарные и иерархические культуры.

6. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.

2. Изложите основные положения протестантской этики ведения бизнеса и объясните, какое влияние они оказали на формирование западной деловой культуры.

3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): изучите примеры влияния национальной культуры на практику управления организацией в России (компания по выбору студентов). Представьте результаты на коллективное обсуждение.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Антропология (кросс-культурная) - наука, изучающая культурную основу природы человека, культурные характеристики его поведения. Ближе всего соприкасается с этнографией (этнологией), исследующей характерные традиционные черты культуры народов. Предметом служит система родовых средств человеческой жизнедеятельности, свойственный человеку способ жизни, включающий в себя: сознание, язык, изготовление орудий, традиции, ценности и т.д.

Дистанция власти (по Г.Хофстеде) - измеряет степень, в которой наименее наделенный властью индивид в организации принимает неравноправие в распределении власти и считает его нормальным положением вещей.

Зигзагообразное время - время, ценность которого определяется количеством выполненных дел в один и тот же отрезок времени.

Индивидуализм-коллективизм (по Г.Хофстеде) - «Индивидуализм присущ обществам, характеризующимся свободными связями между индивидуумами, когда каждый заботится о себе и своей семье.

Коллективизм — отличительная черта сообществ, в которых индивиды с момента рождения интегрированы в сильные сплоченные группы, которые защищают их всю оставшуюся жизнь в обмен на беспрекословную преданность».

Концепция линейного времени – концепция восприятия времени, согласно которой время – ценность, которая определяется количеством заработанных денег за определенный отрезок времени.

Концепция циклического времени считает время ценностью, которая определяется гармоничным распределением согласно с уместностью, правилами вежливости и традициями. Во многих восточных культурах единственно возможным отношением ко времени признается адаптация людей к нему.

Кросс-культурный менеджмент - это комплекс теоретических, эмпирических и практических знаний о влиянии культурных различий в сфере истории, религии, права, экономической системы и традиций на элементы организации и процессы управления, для нахождения оптимального способа адаптации к национальным стилям ведения бизнеса как на уровне одной страны, так и в международном масштабе.

Кросс-культурный шок – это состояние растерянности и беспомощности, вызванное потерей обычных ценностных ориентиров и неспособностью дать ответы на вопросы: где, когда и как поступать правильно?

Культура высокого контекста - культура, в которой информация подается в неявной форме и полностью понятна только в связи с собственным опытом ее субъектов, их предположениями и различными формами вербальных кодов.

Культура низкого контекста — культура, в которой между индивидами постоянно поддерживается определенная психологическая дистанция, а потому информация, которую вы хотите донести до ее субъектов, должна носить открытый характер.

Культурные ценности – это незаменимые материальные и нематериальные предметы и произведения культуры, созданные человеком в результате творческого процесса, имеющие художественную и имущественную ценность, универсальную значимость и оказывающие эстетическое, научное, историческое воздействие на человека

Межнациональный, или межэтнический конфликт – это столкновение интересов между представителями разных этнических общностей, например, наций.

Моноактивные культуры - культуры, в которых принято планировать свою жизнь,

составлять расписания. Организовывать деятельность в определенной последовательности, заниматься только одним делом в данный момент.

Мужественность-женственность (по Г.Хофстеде) - измерение «мужественности - женственности» имеет важное значение для определения методов мотивации на рабочем месте, выбора способа решения наиболее сложных задач, для разрешения конфликтов.

Мужественность - это степень, в которой доминирующими ценностями в обществе считаются настойчивость, напористость, добывание денег и приобретение вещей и не придается особого значения заботе о людях.

Женственность - это степень, в которой доминирующими ценностями в обществе считаются взаимоотношения между людьми, забота о других и всеобщее качество жизни.

Национальная культура – это совокупность символов, верований убеждений ценностей, норм образцов поведения, которые характеризуют духовную жизнь человеческого сообщества в той или иной стране, государстве.

Неприятие неопределенности (по Г.Хофстеде) - «степень, при которой при возникновении неопределенных или неизвестных ситуаций у субъектов культуры возникает ощущение опасности».

Полиактивные культуры - подвижные, общительные народы, привыкшие делать много дел сразу (нередко не доводя их до конца), планирующие очередность дел не по расписанию, а по

степени относительной привлекательности, значимости того или иного мероприятия в данный момент.

Реактивные культуры - культуры, придающие наибольшее значение вежливости и уважению, предпочитающие молча и спокойно слушать собеседника, осторожно реагируя на предложения другой стороны.

Реверсивный культурный шок – совокупность ощущений, которые переживает человек, долго живший за рубежом, когда он возвращается в свою страну. Протекает мягче кросс-культурного шока, пережитого за рубежом.

Этноцентризм - присущее людям свойство «воспринимать и оценивать жизненные явления сквозь призму традиций и ценностей собственной этнической группы, выступающей в качестве некоего эталона или оптимума». Эталонным может рассматриваться все, что угодно: религия, язык, литература, пища, одежда и т.п.

Этностереотипы (национальные стереотипы) — исторически сложившиеся внешние (гетеростереотипы) или собственные (автостереотипы) представления о менталитете и стандартном поведении представителей того или иного этноса. Национальные стереотипы обычно отличаются упрощённостью, односторонностью, а нередко и искажённостью.

Эгалитаризм (фр. égalitarisme, от égalité — равенство) — концепция, в основе которой лежит идея, предполагающая создание общества с равными политическими, экономическими и правовыми возможностями всех членов этого общества. Противоположность элитаризма.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	1. Опишите предмет, объект, цели и задачи кросс-культурного менеджмента. 2. Охарактеризуйте основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента. 3. Раскройте сущность глобального бизнес: взаимопроникновение и синергию культур.
2	ПК-2-З1	4. Раскройте сущность и содержание деловой культуры, ее элементы и уровни 5. Опишите системы ценностей и верований в национальных культурах. 6. Раскройте понятие и содержание этноцентризма и этнических стереотипов.
3	ПК-2-З2	1. Раскройте сущность базовых критериев межкультурных различий по Г.Хофстеде. 2. Раскройте сущность теории «Z» по У.Оучи 3. Раскройте сущность базовых критериев межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу
4	ПК-2-З2	4. Опишите высоко- и низкоконтекстуальные культуры. 5. Охарактеризуйте условия эффективной межкультурной коммуникации. 6. Опишите национальные стили ведения переговоров.
5	ПК-2-З3	1. Охарактеризуйте национальную и корпоративную культуры: взаимообусловленность и взаимодействие 2. Опишите основные критерии корпоративных культур 3. Опишите эгалитарные и иерархические культуры.
6	ПК-2-З3	4. Раскройте сущность кросс-культурных конфликтов и причины их возникновения. 5. Опишите подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов. 6. Опишите особенности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России

7	ПК-2-З4	1. Опишите факторы, влияющие на отношение к труду в различных национальных средах. 2. Раскройте межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. 3. Охарактеризуйте национальные модели лидерства.
8	ПК-2-З4	4. Опишите национальные особенности российской деловой культуры. 5. Опишите процесс становления обычаев делового оборота в период перехода к рыночным отношениям. 6. Раскройте сущность национального менталитета как источника сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этноцентризм в межэтнических отношениях 2. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями Выполнение задания на следующую тему: Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений 2. Язык как элемент этнической культуры Выполнение задания на следующую тему: Описать 8 подсистем формирования национальной деловой культуры по Харрису и Морану применительно к одной зарубежной стране по выбору и определить, каким образом каждая из них влияет на практику менеджмента в данной стране.
11	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур 2. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики. Выполнение задания на следующую тему: Описать известные вам по свидетельству иностранцев, проживающих в чужой бизнес-среде, ситуации, связанные с коллизией своих собственных и иных ценностных и этических ориентаций. Какие способы преодоления подобных коллизий можно порекомендовать?
12	ПК-2-У2	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Невербальная коммуникация в кросс-культурной среде. 2. Национальные особенности рекламного менеджмента (на примере одной или нескольких стран) Выполнение задания на следующую тему: «Невербальный язык другой страны следует изучать так же тщательно, как и вербальный» Поясните это высказывание. Приведите примеры невербальных проявлений у представителей разных культур.

13	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения 2. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления Выполнение задания на следующую тему: Рассмотрите корпоративные культуры англосаксонских стран и перечислите критерии, которые лежат в основе их формирования. В чем их отличия от организационных культур российских и японских предприятий?
14	ПК-2-У3	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этика и доверие в международном бизнесе 2. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культурной компетенции менеджеров Выполнение задания на следующую тему: В коллективе возник конфликт, в основе которого лежат межконфессиональные и межнациональные различия. Предложите свой способ разрешения конфликта. Возможно ли предупредить такой конфликт.
15	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Влияние национальной культуры на управление организацией 2. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России Выполнение задания на следующую тему: Вы работаете в компании по производству спортивного инвентаря. Компания производит высококачественный товар, и планирует расширить рынки сбыта за счет таких регионов мира как Африка, Азия, Ближний Восток. Учитывая национальные, этнические, религиозные особенности населения данных регионов опишите стратегию рекламной кампании для вашего предприятия.
16	ПК-2-У4	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам 2. Специфика бизнес-культуры России Выполнение задания на следующую тему: Перечислите факторы, определяющие национальные особенности российской деловой культуры. Какие обычая сформировались в практике ведения бизнеса в России в период перехода к рыночным отношениям?

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Выполните задание 5 Задача 1 Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.

18	ПК-2-В1	Задача 2 Охарактеризуйте фазу кросс-культурного шока «Реверсивный шок». В чем специфика этой фазы? Перечислите несколько типичных факторов, стимулирующих возникновение реверсивного культурного шока. В чем суть кросс-культурного конфликта между «возвращенцами» и соотечественниками, которые никогда не покидали своей страны надолго? Что зачастую мешает «возвращенцам» получать хорошую работу в России? Приведите примеры. Сталкивались ли вы по работе (учебе) с «возвращенцами», которые недавно вернулись назад? Какие трудности в налаживании эффективных коммуникаций с ними вы испытывали? Что необходимо сделать. чтобы преодолеть отмеченные вами трудности кросс-культурного общения?
19	ПК-2-В2	Выполните задание 6 Задача 3 Известный российский исследователь П.Н. Шихирев пишет: «В настоящее время насчитывается не менее 250 определений культуры, и 13 каждое из них отражает один из аспектов этого поистине многогранного явления. Литература по проблемам культуры насчитывает десятки тысяч книг, и существует даже библиография библиографий…» (Шихарев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.:Новости, 2000. С.13.) Используя источники, приведите несколько определений понятия «культура», сопоставьте их, дайте пояснения.
20	ПК-2-В2	Задача 4 Компания «Ростехнологии» решила освоить новые рынки в странах Средней Азии - в бывших республиках Советского Союза. Местом дислокации был выбран Таджикистан. Руководство надеялось, что в данном случае не будет никаких проблем в плане кросс-культурных коммуникаций, так как наши страны объединяют старые многолетние традиции советского времени, большинство специалистов русскоязычные и получили образование в советских вузах. Однако, с первых дней работы возникли проблемы во взаимопонимании между специалистами из России и Таджикистана. Оказалось, что молодое поколение специалистов недостаточно владеют русским языком, а кроме этого, не имеют достаточной компетенции. В связи с возникшей проблемой собрали руководство компании на совещание, в ходе которого были выдвинуты следующие варианты решения проблемы: 1) Уволить всех работников – таджиков, не удовлетворяющих по каким-то критериям руководство и принять новых, но уже соответствующих всем требованиям, путем прохождения экзаменов. 2) Уволить всех работников-таджиков и пригласить специалистов из России, полностью укомплектовав ими штат. 3) Организовать курсы повышения квалификации и обучения русскому языку для уже имеющихся работников и работать с ними в одной команде и дальше. Задание: 1) Рассмотрите каждое из предложений и выделите их плюсы и минусы с точки зрения менеджмента, экономической эффективности и кросс-культурного менеджмента. 2) Предложите свой вариант решения проблемы и обоснуйте его.

21	ПК-2-В3	Выполните задание 7 Задача 5 Фирма, где вы работаете, отмечает свой 10-летний юбилей. Руководством было принято решение, что на празднование юбилея фирмы будут приглашены и зарубежные партнеры из США, Китая и Казахстана. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу. Задание: 1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросс-культурной коммуникации присутствующих сторон. Как вы организуете деловые переговоры с партнерами – коллективно или отдельно с каждой стороной? Не будет ли это мешать праздничным мероприятиям? Какие особенности каждой из сторон вы должны учесть при планировании и проведении мероприятий? 2) Используя учебники и научную литературу, выделите и опишите кросс-культурные особенности реализации международных проектов на примере какой-либо компании. Определите этапы реализации проекта, характерные особенности каждого из этапов с точки зрения особенностей деловой культуры стран-партнеров. Разработайте рекомендации по совершенствованию межкультурных коммуникаций.
22	ПК-2-В3	Задача 6 Предприятие «Интерсфера» занимается туристическим бизнесом как в России, так и за рубежом. Головной офис находится в России, в некоторых странах работают представители фирмы, которые занимаются организацией, приемом, размещением туристов за границей. Часть сотрудников трудится в регионах Российской Федерации, и также занимаются организацией отдыха туристов в регионах. Среди сотрудников компании имеются представители разных национальностей. Задание: 1) Разработайте информационные модели для представительств за рубежом и в регионах России. 2) Опишите, какие особенности вы при этом должны учитывать. 3) Разработайте рекомендации для каждого региона по улучшению организационных коммуникаций.

23	ПК-2-В4	Выполните задание 8 Задача 7 После двух лет плодотворного российско-американского сотрудничества руководитель российской компании встречал в «Шереметьево -2» представителя американского партнера. Зная, что в качестве представителя прилетает молодая женщина, и стремясь заручиться ее симпатией, а также показать себя культурным человеком и галантным мужчиной, российский бизнесмен решил использовать «беспроигрышное средство» - преподнести гостье букет из пяти крупных роз. После вручения букета российской руководитель сделал также два «протокольных» комплимента: «Вы великолепно выглядите» и «Я даже не подозревал, что мой партнер - такая интересная женщина». Вручение букета и комплименты в отношении внешнего вида гостьи, однако. Не возымели ожидаемого российским руководителем действия. Протянув руку для рукопожатия, молодая женщина сухо ответила на приветствие, проигнорировав комплименты, а подаренный букет тут же передала сопровождающему ее переводчику. Отрицательное реакция на цветы и «нейтральные», с его точки зрения, комплименты оказалась совершенно неожиданной для руководителя российской компании. Возникшие при первой встрече отчуждение частично удалось преодолеть только к концу делового визита. Проанализировав ситуацию, ответьте на вопросы: 1) Что произошло на самом деле? 2) Кто оказался более не подготовлен к контакту – русский или американка? 3) А сколько бы цветов подарили вы? 4) Перечислите все неправильные шаги, опираясь на теорию кросс-культурной коммуникации.
24	ПК-2-В4	Задача 8 Компания «Весна», производящая бытовую химию, решила расширить рынок сбыта и выйти на рынок стран Средней Азии. Руководство полагало, что рынок этих стран нам известен, известны потребители, поэтому, не стоит вкладывать деньги на изучение рынка, т.е. на маркетинг. Однако, первые же месяцы работы опровергли данные убеждения и возникла необходимость проведения маркетинговых исследований, кроме этого, партнеры фирмы в данных странах отказались работать с продукцией «Весны», ссылаясь на то, что население предпочитает известных производителей западных стран и их не удовлетворяет качество товаров, производимых компанией «Весна». В этих условиях было решено провести переговоры с партнерами, которые были настроены резко отрицательно и планировали дальше не работать с компанией «Весна». Задание: 1) Составить план переговоров. 2) Определить способы повышения эмпатии у партнеров. 3) Разработать меры по сохранению партнерских отношений. 4) Какие национальные, этнические, религиозные особенности партнеров необходимо учесть при ведении переговоров? 5) Разработать рекомендации по продвижению товаров с учетом национальных, этнических и религиозных особенностей потребителей.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-2-З1	Письменный опрос на занятии 1 1. Предмет, объект, цели и задачи кросс-культурного менеджмента. 2. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента. 3. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
2	ПК-2-З1	4. Сущность и содержание деловой культуры, ее элементы и уровни 5. Системы ценностей и верований в национальных культурах. 6. Этноцентризм и этнические стереотипы.
3	ПК-2-З2	Письменный опрос на занятии 2 1. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофстеде. 2. Теория «Z» по У.Оучи 3. Базовые критерии межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу Задание 4
4	ПК-2-З2	4. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры. 5. Условия эффективной межкультурной коммуникации. 6. Национальные стили ведения переговоров.
5	ПК-2-З3	Письменный опрос на занятии 3 1. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие 2. Основные критерии корпоративных культур 3. Эгалитарные и иерархические культуры.
6	ПК-2-З3	4. Сущность кросс-культурных конфликтов и причины их возникновения. 5. Подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов. 6. Особенности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России
7	ПК-2-З4	Письменный опрос на занятии 4 1. Факторы, влияющие на отношение к труду в различных национальных средах. 2. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. 3. Национальные модели лидерства.
8	ПК-2-З4	4. Национальные особенности российской деловой культуры. 5. Становление обычаев делового оборота в период перехода к рыночным отношениям. 6. Национальный менталитет как источник сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.

9	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этноцентризм в межэтнических отношениях 2. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями Выполнение задания на следующую тему: Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений 2. Язык как элемент этнической культуры Выполнение задания на следующую тему: Описать 8 подсистем формирования национальной деловой культуры по Харрису и Морану применительно к одной зарубежной стране по выбору и определить, каким образом каждая из них влияет на практику менеджмента в данной стране.
11	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур 2. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики. Выполнение задания на следующую тему: Описать известные вам по свидетельству иностранцев, проживающих в чужой бизнес-среде, ситуации, связанные с коллизией своих собственных и иных ценностных и этических ориентаций. Какие способы преодоления подобных коллизий можно порекомендовать?
12	ПК-2-У2	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Невербальная коммуникация в кросс-культурной среде. 2. Национальные особенности рекламного менеджмента (на примере одной или нескольких стран) Выполнение задания на следующую тему: «Невербальный язык другой страны следует изучать так же тщательно, как и вербальный» Поясните это высказывание. Приведите примеры невербальных проявлений у представителей разных культур
13	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения 2. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления Выполнение задания на следующую тему: Рассмотрите корпоративные культуры англосаксонских стран и перечислите критерии, которые лежат в основе их формирования. В чем их отличия от организационных культур российских и японских предприятий?

14	ПК-2-У3	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этика и доверие в международном бизнесе 2. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культурной компетенции менеджеров Выполнение задания на следующую тему: В коллективе возник конфликт, в основе которого лежат межконфессиональные и межнациональные различия. Предложите свой способ разрешения конфликта. Возможно ли предупредить такой конфликт.
15	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Влияние национальной культуры на управление организацией 2. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России Выполнение задания на следующую тему: Вы работаете в компании по производству спортивного инвентаря. Компания производит высококачественный товар, и планирует расширить рынки сбыта за счет таких регионов мира как Африка, Азия, Ближний Восток. Учитывая национальные, этнические, религиозные особенности населения данных регионов опишите стратегию рекламной кампании для вашего предприятия.
16	ПК-2-У4	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам 2. Специфика бизнес-культуры России Выполнение задания на следующую тему: Перечислите факторы, определяющие национальные особенности российской деловой культуры. Какие обычая сформировались в практике ведения бизнеса в России в период перехода к рыночным отношениям?
17	ПК-2-В1	Выполните задание 5 Задача 1 Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
18	ПК-2-В1	Задача 2 Охарактеризуйте фазу кросс-культурного шока «Реверсивный шок». В чем специфика этой фазы? Перечислите несколько типичных факторов, стимулирующих возникновение реверсивного культурного шока. В чем суть кросс-культурного конфликта между «возвращенцами» и соотечественниками, которые никогда не покидали своей страны надолго? Что зачастую мешает «возвращенцам» получать хорошую работу в России? Приведите примеры. Сталкивались ли вы по работе (учебе) с «возвращенцами», которые недавно вернулись назад? Какие трудности в налаживании эффективных коммуникаций с ними вы испытывали? Что необходимо сделать. чтобы преодолеть отмеченные вами трудности кросс-культурного общения?

19	ПК-2-В2	Выполните задание 6 Задача 3 Известный российский исследователь П.Н. Шихирев пишет: «В настоящее время насчитывается не менее 250 определений культуры, и 13 каждое из них отражает один из аспектов этого поистине многогранного явления. Литература по проблемам культуры насчитывает десятки тысяч книг, и существует даже библиография библиографий…» (Шихарев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.:Новости, 2000. С.13.) Используя источники, приведите несколько определений понятия «культура», сопоставьте их, дайте пояснения.
20	ПК-2-В2	Задача 4 Компания «Ростехнологии» решила освоить новые рынки в странах Средней Азии - в бывших республиках Советского Союза. Местом дислокации был выбран Таджикистан. Руководство надеялось, что в данном случае не будет никаких проблем в плане кросс-культурных коммуникаций, так как наши страны объединяют старые многолетние традиции советского времени, большинство специалистов русскоязычные и получили образование в советских вузах. Однако, с первых дней работы возникли проблемы во взаимопонимании между специалистами из России и Таджикистана. Оказалось, что молодое поколение специалистов недостаточно владеют русским языком, а кроме этого, не имеют достаточной компетенции. В связи с возникшей проблемой собрали руководство компании на совещание, в ходе которого были выдвинуты следующие варианты решения проблемы: 1) Уволить всех работников – таджиков, не удовлетворяющих по каким-то критериям руководство и принять новых, но уже соответствующих всем требованиям, путем прохождения экзаменов. 2) Уволить всех работников-таджиков и пригласить специалистов из России, полностью укомплектовав ими штат. 3) Организовать курсы повышения квалификации и обучения русскому языку для уже имеющихся работников и работать с ними в одной команде и дальше. Задание: 1) Рассмотрите каждое из предложений и выделите их плюсы и минусы с точки зрения менеджмента, экономической эффективности и кросс-культурного менеджмента. 2) Предложите свой вариант решения проблемы и обоснуйте его.

21	ПК-2-В3	Выполните задание 7 Задача 5 Фирма, где вы работаете, отмечает свой 10-летний юбилей. Руководством было принято решение, что на празднование юбилея фирмы будут приглашены и зарубежные партнеры из США, Китая и Украины. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу. Задание: 1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросс-культурной коммуникации присутствующих сторон. Как вы организуете деловые переговоры с партнерами – коллективно или отдельно с каждой стороной? Не будет ли это мешать праздничным мероприятиям? Какие особенности каждой из сторон вы должны учесть при планировании и проведении мероприятий? 2) Используя учебники и научную литературу, выделите и опишите кросс-культурные особенности реализации международных проектов на примере какой-либо компании. Определите этапы реализации проекта, характерные особенности каждого из этапов с точки зрения особенностей деловой культуры стран-партнеров. Разработайте рекомендации по совершенствованию межкультурных коммуникаций.
22	ПК-2-В3	Задача 6 Предприятие «Интерсфера» занимается туристическим бизнесом как в России, так и за рубежом. Головной офис находится в России, в некоторых странах работают представители фирмы, которые занимаются организацией, приемом, размещением туристов за границей. Часть сотрудников трудится в регионах Российской Федерации, и также занимаются организацией отдыха туристов в регионах. Среди сотрудников компании имеются представители разных национальностей. Задание: 1) Разработайте информационные модели для представительств за рубежом и в регионах России. 2) Опишите, какие особенности вы при этом должны учитывать. 3) Разработайте рекомендации для каждого региона по улучшению организационных коммуникаций.

23	ПК-2-В4	Выполните задание 8 Задача 7 После двух лет плодотворного российско-американского сотрудничества руководитель российской компании встречал в «Шереметьево -2» представителя американского партнера. Зная, что в качестве представителя прилетает молодая женщина, и стремясь заручиться ее симпатией, а также показать себя культурным человеком и галантным мужчиной, российский бизнесмен решил использовать «беспроигрышное средство» - преподнести гостье букет из пяти крупных роз. После вручения букета российской руководитель сделал также два «протокольных» комплимента: «Вы великолепно выглядите» и «Я даже не подозревал, что мой партнер - такая интересная женщина». Вручение букета и комплименты в отношении внешнего вида гостьи, однако. Не возымели ожидаемого российским руководителем действия. Протянув руку для рукопожатия, молодая женщина сухо ответила на приветствие, проигнорировав комплименты, а подаренный букет тут же передала сопровождающему ее переводчику. Отрицательное реакция на цветы и «нейтральные», с его точки зрения, комплименты оказалась совершенно неожиданной для руководителя российской компании. Возникшие при первой встрече отчуждение частично удалось преодолеть только к концу делового визита. Проанализировав ситуацию, ответьте на вопросы: 1) Что произошло на самом деле? 2) Кто оказался более не подготовлен к контакту – русский или американка? 3) А сколько бы цветов подарили вы? 4) Перечислите все неправильные шаги, опираясь на теорию кросс-культурной коммуникации.
24	ПК-2-В4	Задача 8 Компания «Весна», производящая бытовую химию, решила расширить рынок сбыта и выйти на рынок стран Средней Азии. Руководство полагало, что рынок этих стран нам известен, известны потребители, поэтому, не стоит вкладывать деньги на изучение рынка, т.е. на маркетинг. Однако, первые же месяцы работы опровергли данные убеждения и возникла необходимость проведения маркетинговых исследований, кроме этого, партнеры фирмы в данных странах отказались работать с продукцией «Весны», ссылаясь на то, что население предпочитает известных производителей западных стран и их не удовлетворяет качество товаров, производимых компанией «Весна». В этих условиях было решено провести переговоры с партнерами, которые были настроены резко отрицательно и планировали дальше не работать с компанией «Весна». Задание: 1) Составить план переговоров. 2) Определить способы повышения эмпатии у партнеров. 3) Разработать меры по сохранению партнерских отношений. 4) Какие национальные, этнические, религиозные особенности партнеров необходимо учесть при ведении переговоров? 5) Разработать рекомендации по продвижению товаров с учетом национальных, этнических и религиозных особенностей потребителей.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Вопросы к зачёту 1-9

2	ПК-2-З1	1. Сущность предмет и задачи кросс-культурного менеджмента 2. Глобализация и культурное разнообразие в современном мире 3. Культурные различия как источник конкурентных преимуществ компаний и стран 4. Экономическая культура и национальный менталитет 5. Поведение менеджеров в рамках национальной деловой культуры 6. Причины нарушения коммуникаций в кросс-культурных отношениях 7. Особенности восприятия информации представителями различных культур 8. История развития кросс-культурного менеджмента. 9. Факторы, влияющие на формирования национальных моделей менеджмента.
3	ПК-2-З2	Вопросы к зачёту 10-16
4	ПК-2-З2	10. Кросс-культурные переговоры 11. Особенности невербальных коммуникаций в различных культурах 12. Этикет международных переговоров 13. Вербальные и невербальные коммуникации в кросс-культурной среде 14. Особенности ведения деловых переговоров в международной деятельности. 15. Особенности управления персоналом в многонациональных коллективах. 16. Факторы конвергенции и дивергенции в кросс-культурном корпоративном управлении
5	ПК-2-З3	Вопросы к зачёту 17-30
6	ПК-2-З3	17. Менталитет как источник конкурентных преимуществ. 18. Различные подходы к классификации национальных культур 19. Модель культуры Г. Хофстеде 20. Параметры культурных различий Ф. Тромпенарса 21. Отношение ко времени в рамках различных деловых культур. 22. Типы корпоративных культур 23. Элементы корпоративной культуры. 24. Влияние культуры на стратегию и структуру компании. 25. Выбор эффективной модели корпоративной культуры. 26. Причины возникновения кросс-культурных конфликтов. 27. Методы анализа кросс-культурных конфликтов. 28. Подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов 29. Формирование кросс-культурной компетентности. 30. Российская деловая культура, ее особенности.
7	ПК-2-З4	Вопросы к зачёту 31-40
8	ПК-2-З4	31. Влияние культуры на формирование национальной модели корпоративного управления. 32. Влияние религии на национальную и деловую культуру 33. Культурно-кластерная теория в системе корпоративного управления. 34. Понятие культуры универсальных и конкретных истин 35. Монохронные и полихронные культуры 36. Модели организационной культуры: иерархическая и эгалитарная 37. Понятие стереотипов и их роль в кросс-культурной среде. 38. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры 39. Командообразование в кросс-культурной среде. 40. Национальные особенности реализации принципа социальной ответственности бизнеса.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания

1	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этноцентризм в межэтнических отношениях 2. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями Выполнение задания на следующую тему: Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
2	ПК-2-У1	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений 2. Язык как элемент этнической культуры Выполнение задания на следующую тему: Описать 8 подсистем формирования национальной деловой культуры по Харрису и Морану применительно к одной зарубежной стране по выбору и определить, каким образом каждая из них влияет на практику менеджмента в данной стране.
3	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур 2. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики. Выполнение задания на следующую тему: Описать известные вам по свидетельству иностранцев, проживающих в чужой бизнес-среде, ситуации, связанные с коллизией своих собственных и иных ценностных и этических ориентаций. Какие способы преодоления подобных коллизий можно порекомендовать?
4	ПК-2-У2	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Невербальная коммуникация в кросс культурной среде. 2. Национальные особенности рекламного менеджмента (на примере одной или нескольких стран) Выполнение задания на следующую тему: «Невербальный язык другой страны следует изучать так же тщательно, как и вербальный» Поясните это высказывание. Приведите примеры невербальных проявлений у представителей разных культур
5	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения 2. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления Выполнение задания на следующую тему: Рассмотрите корпоративные культуры англосаксонских стран и перечислите критерии, которые лежат в основе их формирования. В чем их отличия от организационных культур российских и японских предприятий?

6	ПК-2-У3	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этика и доверие в международном бизнесе 2. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культурной компетенции менеджеров Выполнение задания на следующую тему: В коллективе возник конфликт, в основе которого лежат межконфессиональные и межнациональные различия. Предложите свой способ разрешения конфликта. Возможно ли предупредить такой конфликт.
7	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Влияние национальной культуры на управление организацией 2. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России Выполнение задания на следующую тему: Вы работаете в компании по производству спортивного инвентаря. Компания производит высококачественный товар, и планирует расширить рынки сбыта за счет таких регионов мира как Африка, Азия, Ближний Восток. Учитывая национальные, этнические, религиозные особенности населения данных регионов опишите стратегию рекламной кампании для вашего предприятия.
8	ПК-2-У4	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам 2. Специфика бизнес-культуры России Выполнение задания на следующую тему: Перечислите факторы, определяющие национальные особенности российской деловой культуры. Какие обычая сформировались в практике ведения бизнеса в России в период перехода к рыночным отношениям?

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-В1	Задача 1 Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
2	ПК-2-В1	Задача 2 Охарактеризуйте фазу кросс-культурного шока «Реверсивный шок». В чем специфика этой фазы? Перечислите несколько типичных факторов, стимулирующих возникновение реверсивного культурного шока. В чем суть кросс-культурного конфликта между «возвращенцами» и соотечественниками, которые никогда не покидали своей страны надолго? Что зачастую мешает «возвращенцам» получать хорошую работу в России? Приведите примеры. Сталкивались ли вы по работе (учебе) с «возвращенцами», которые недавно вернулись назад? Какие трудности в налаживании эффективных коммуникаций с ними вы испытывали? Что необходимо сделать. чтобы преодолеть отмеченные вами трудности кросс-культурного общения?

3	ПК-2-В2	Выполните задание 6 Задача 3 Известный российский исследователь П.Н. Шихирев пишет: «В настоящее время насчитывается не менее 250 определений культуры, и 13 каждое из них отражает один из аспектов этого поистине многогранного явления. Литература по проблемам культуры насчитывает десятки тысяч книг, и существует даже библиография библиографий…» (Шихарев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.:Новости, 2000. С.13.) Используя источники, приведите несколько определений понятия «культура», сопоставьте их, дайте пояснения.
4	ПК-2-В2	Задача 4 Компания «Ростехнологии» решила освоить новые рынки в странах Средней Азии - в бывших республиках Советского Союза. Местом дислокации был выбран Таджикистан. Руководство надеялось, что в данном случае не будет никаких проблем в плане кросс-культурных коммуникаций, так как наши страны объединяют старые многолетние традиции советского времени, большинство специалистов русскоязычные и получили образование в советских вузах. Однако, с первых дней работы возникли проблемы во взаимопонимании между специалистами из России и Таджикистана. Оказалось, что молодое поколение специалистов недостаточно владеют русским языком, а кроме этого, не имеют достаточной компетенции. В связи с возникшей проблемой собрали руководство компании на совещание, в ходе которого были выдвинуты следующие варианты решения проблемы: 1) Уволить всех работников – таджиков, не удовлетворяющих по каким-то критериям руководство и принять новых, но уже соответствующих всем требованиям, путем прохождения экзаменов. 2) Уволить всех работников-таджиков и пригласить специалистов из России, полностью укомплектовав ими штат. 3) Организовать курсы повышения квалификации и обучения русскому языку для уже имеющихся работников и работать с ними в одной команде и дальше. Задание: 1) Рассмотрите каждое из предложений и выделите их плюсы и минусы с точки зрения менеджмента, экономической эффективности и кросс-культурного менеджмента. 2) Предложите свой вариант решения проблемы и обоснуйте его.

5	ПК-2-В3	Выполните задание 7 Задача 5 Фирма, где вы работаете, отмечает свой 10-летний юбилей. Руководством было принято решение, что на празднование юбилея фирмы будут приглашены и зарубежные партнеры из США, Китая и Украины. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу. Задание: 1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросс-культурной коммуникации присутствующих сторон. Как вы организуете деловые переговоры с партнерами – коллективно или отдельно с каждой стороной? Не будет ли это мешать праздничным мероприятиям? Какие особенности каждой из сторон вы должны учесть при планировании и проведении мероприятий? 2) Используя учебники и научную литературу, выделите и опишите кросс-культурные особенности реализации международных проектов на примере какой-либо компании. Определите этапы реализации проекта, характерные особенности каждого из этапов с точки зрения особенностей деловой культуры стран-партнеров. Разработайте рекомендации по совершенствованию межкультурных коммуникаций.
6	ПК-2-В3	Задача 6 Предприятие «Интерсфера» занимается туристическим бизнесом как в России, так и за рубежом. Головной офис находится в России, в некоторых странах работают представители фирмы, которые занимаются организацией, приемом, размещением туристов за границей. Часть сотрудников трудится в регионах Российской Федерации, и также занимаются организацией отдыха туристов в регионах. Среди сотрудников компании имеются представители разных национальностей. Задание: 1) Разработайте информационные модели для представительств за рубежом и в регионах России. 2) Опишите, какие особенности вы при этом должны учитывать. 3) Разработайте рекомендации для каждого региона по улучшению организационных коммуникаций.

7	ПК-2-В4	Выполните задание 8 Задача 7 После двух лет плодотворного российско-американского сотрудничества руководитель российской компании встречал в «Шереметьево -2» представителя американского партнера. Зная, что в качестве представителя прилетает молодая женщина, и стремясь заручиться ее симпатией, а также показать себя культурным человеком и галантным мужчиной, российский бизнесмен решил использовать «беспроигрышное средство» - преподнести гостье букет из пяти крупных роз. После вручения букета российской руководитель сделал также два «протокольных» комплимента: «Вы великолепно выглядите» и «Я даже не подозревал, что мой партнер - такая интересная женщина». Вручение букета и комплименты в отношении внешнего вида гостьи, однако. Не возымели ожидаемого российским руководителем действия. Протянув руку для рукопожатия, молодая женщина сухо ответила на приветствие, проигнорировав комплименты, а подаренный букет тут же передала сопровождающему ее переводчику. Отрицательное реакция на цветы и «нейтральные», с его точки зрения, комплименты оказалась совершенно неожиданной для руководителя российской компании. Возникшие при первой встрече отчуждение частично удалось преодолеть только к концу делового визита. Проанализировав ситуацию, ответьте на вопросы: 1) Что произошло на самом деле? 2) Кто оказался более не подготовлен к контакту – русский или американка? 3) А сколько бы цветов подарили вы? 4) Перечислите все неправильные шаги, опираясь на теорию кросс-культурной коммуникации.
8	ПК-2-В4	Задача 8 Компания «Весна», производящая бытовую химию, решила расширить рынок сбыта и выйти на рынок стран Средней Азии. Руководство полагало, что рынок этих стран нам известен, известны потребители, поэтому, не стоит вкладывать деньги на изучение рынка, т.е. на маркетинг. Однако, первые же месяцы работы опровергли данные убеждения и возникла необходимость проведения маркетинговых исследований, кроме этого, партнеры фирмы в данных странах отказались работать с продукцией «Весны», ссылаясь на то, что население предпочитает известных производителей западных стран и их не удовлетворяет качество товаров, производимых компанией «Весна». В этих условиях было решено провести переговоры с партнерами, которые были настроены резко отрицательно и планировали дальше не работать с компанией «Весна». Задание: 1) Составить план переговоров. 2) Определить способы повышения эмпатии у партнеров. 3) Разработать меры по сохранению партнерских отношений. 4) Какие национальные, этнические, религиозные особенности партнеров необходимо учесть при ведении переговоров? 5) Разработать рекомендации по продвижению товаров с учетом национальных, этнических и религиозных особенностей потребителей.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/535994

2. Панфилова, А. П. Культура речи и деловое общение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. П. Панфилова, А. В. Долматов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 488 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16686-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568542

3. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560297

4. Теория межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина [и др.] ; под редакцией Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 265 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00365-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511656

5. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511007

6. Гузикова, М. О. Основы теории межкультурной коммуникации : учебное пособие для вузов / М. О. Гузикова, П. Ю. Фофанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 121 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09551-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/515622

б) дополнительная литература:

2. Бутенина, Е. М. Практикум по межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Е. М. Бутенина, Т. А. Иванкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 184 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14071-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519476

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».
http://www.consultant.ru/ Официальный сайт Консультант-Плюс
https://ptpmag.ru/ Официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Зеленина Т.Р.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Управление деловыми коммуникациями

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу "Стратегическое управление бизнесом" в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью освоения дисциплины «Управление деловыми коммуникациями» является формирование знаний и умений, связанных с планированием и реализацией, управлением интегрированными коммуникациями в организациях, освоением и применением различных коммуникационных технологий с учетом сфер деятельности организации.

Изучение учебной дисциплины обучающимися будет способствовать становлению их профессиональной подготовки и качеств, способности и готовности, прежде всего, к приобретению обучающимися практических навыков в сфере управления деловыми коммуникациями.

Задачи дисциплины «Управление деловыми коммуникациями»

- изучение теоретических основ, структуры и содержания процесса деловой коммуникации;
- исследовать процесс общения как основу деловых коммуникаций;
- ознакомиться с правилами формирования устных и письменных деловых коммуникаций;
- освоить методы управления деловыми коммуникациями.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Управление деловыми коммуникациями относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предшествующие дисциплины:

Деловые межкультурные коммуникации

Культура и межкультурное взаимодействие

Современные тренды в экономике и управлении

Современный стратегический анализ и управление

Параллельно изучаются:

Кросс-культурный менеджмент

Маркетинг-менеджмент

Стратегическое управление персоналом организации

Управление корпоративным брэндом

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Данная дисциплина является базовой для прохождения

Производственной практики: преддипломной практики

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий в формате круглых столов, решения задач, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен определять параметры будущего состояния организации(ПК-2)	**Знать:**	
	правила определения параметров будущего состояния организации при формировании деловых коммуникаций организации	ПК-2-З1
	методы определения параметров будущего состояния организации при осуществлении общения как основы деловых коммуникаций	ПК-2-З2
	способы определения параметров будущего состояния организации при формировании устных и письменных деловых коммуникаций	ПК-2-З3
	технологии определения параметров будущего состояния организации при реализации методов управления деловыми коммуникациями в организации	ПК-2-З4
	Уметь:	
	определять параметры будущего состояния организации при формировании деловых коммуникаций организации	ПК-2-У1
	определять параметры будущего состояния организации при осуществлении общения как основы деловых коммуникаций	ПК-2-У2
	определять параметры будущего состояния организации при формировании устных и письменных деловых коммуникаций	ПК-2-У3
	определять параметры будущего состояния организации при использовании методов управления деловыми коммуникациями	ПК-2-У4
	Владеть:	
	правилами определения параметров будущего состояния организации при формировании деловых коммуникаций в организации	ПК-2-В1
	методами определения параметров будущего состояния организации при осуществлении общения как основы деловых коммуникаций	ПК-2-В2
	способами определения параметров будущего состояния организации при формировании устных и письменных деловых коммуникаций	ПК-2-В3
	технологиями определения параметров будущего состояния организации при использовании методов управления деловыми коммуникациями	ПК-2-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	1	36	4	4					32	
2	2	1	36	6		4	1,7	0,3	3,7	26,3	Зачет
	Итого	2	72	10	4	4	1,7	0,3	3,7	58,3	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Сущность деловой коммуникации									
1.	Сущность деловой коммуникации	12	2	1	1			10	ПК-2-З1, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Общение как основа деловых коммуникаций									
2.	Общение как основа деловых коммуникаций	13	2	1	1			11	ПК-2-З2, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Устные и письменные деловые коммуникации									
3.	Устные и письменные деловые коммуникации	13	2	1	1			11	ПК-2-З3, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Методы управления деловыми коммуникациями									
4.	Методы управления деловыми коммуникациями	15	2	1	1			13	
Промежуточный контроль (зачёт)									
5.	Промежуточный контроль (зачёт)	15,3	2			1,7	0,3	13,3	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Сущность деловой коммуникации

Понятие коммуникации. Типы и виды коммуникаций. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. Предметно-целевое содержание деловой коммуникации, соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия. Коммуникативная компетентность. Коммуникативные роли (модели поведения) в процессе делового общения.

Коммуникационный процесс. Способы передачи и приема информации. Содержание коммуникационного процесса. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Условия эффективного речевого воздействия. Барьеры в коммуникациях: причины и условия возникновения, приемы устранения.

Тема 2. Общение как основа деловых коммуникаций

Процесс общения как основа коммуникаций. Закономерности межличностных отношений. Общение как социально-психологическая категория. Коммуникативная, интерактивная и перцептивная стороны общения. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления. Основные требования к общению. Основные коммуникативные навыки, повышающие эффективность общения. Коммуникативная культура. Умение слушать. Активное и пассивное слушание. Показатели культуры речи. Социально-психологические умения и обязанности менеджера по коммуникациям.

Вербальное общение. Основы деловой риторики.

Виды невербального общения.

Тема 3. Устные и письменные деловые коммуникации

Деловая беседа: этапы, принципы и правила проведения. Особенности ведения деловой дискуссии. Деловая беседа по телефону: базовые правила телефонного общения. Подготовка, организация и проведение совещаний. Публичное выступление: психологическая основа и языковые средства. Проведение презентации. Искусство ведения деловых переговоров. Техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером (в том числе, в неблагоприятных ситуациях).

Документирование управленческой деятельности. Организационные документы и их оформление. Правила деловой переписки. Культура делового письма.

Тема 4. Методы управления деловыми коммуникациями

Социально-психологические методы управления деловым общением: заражение, внушение, подражание, убеждение, принуждение.

Этические проблемы деловых отношений. Проблемы коммуникаций между организациями и органами государственной власти и управления, организациями-производителями и потребителями, организациями и инвесторами, организациями и окружающей средой. Этические проблемы управления коммуникациями между руководителями и подчинёнными. Этические нормы организации и этика руководителя.

Манипуляции в деловом общении, их характеристика. Правила нейтрализации манипуляций. Взаимное доверие как основа деловой этики. Приемы, стимулирующие общение и создание доверительных отношений в деловых коммуникациях.

Тема 5. Промежуточный контроль (зачёт)

1. Коммуникация как основа деловых отношений.
2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации.
3. Коммуникативные модели взаимодействия участников деловой коммуникации.
4. Способы передачи и приема информации.
5. Факторы эффективной коммуникации.
6. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
7. Обратная связь в деловой коммуникации, условия ее эффективности.
8. Использование эффектов восприятия в деловом общении.
9. Коммуникативные барьеры в деловом общении, причины и условия возникновения.
10. Приемы устранения коммуникативных барьеров.
11. Вербальные средства делового общения.
12. Стили и виды слушания в деловых коммуникациях.
13. Приемы активного слушания в деловом общении.
14. Роль невербальных средств в коммуникации, их классификация.
15. Проблема интерпретации невербальных средств в деловом общении.
16. Деловая беседа, этапы, принципы и правила проведения.
17. Правила и приемы эффективного телефонного общения.
18. Деловые переговоры: подготовка и проведение.
19. Формирование и совершенствование переговорного процесса.
20. Манипуляция, ее типы и признаки. Защита от манипуляций.
21. Организация и проведение делового совещания.

22. Способы нейтрализации «блокирующих ситуаций в ходе совещания.
23. Презентация как форма деловой коммуникации.
24. Самопрезентация в деловых контактах.
25. Специфика, возможности и ограничения письменной деловой коммуникации.
26. Внутренняя переписка:характеристика, особенности текста.
27. Внешняя переписка: характеристика, особенности текста, использование стандартных языковых формул (клише).
28. Основные требования к оформлению делового письма.
29. Основные виды официальных деловых писем.
30. Внутренние и внешние письменные коммуникации.
31. Психологическая основа и языковые средства публичного выступления.
32. Управление организационными коммуникациями.
33. Электронная коммуникация: сущность, особенности и функции.
34. Этические основы деловых коммуникаций.
35. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика и техника организации.
36. Техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером.
37. Условия эффективного речевого воздействия.
38. Коммуникативные навыки, используемые в деловой беседе.
39. Межкультурные различия в деловой коммуникации.
40. Взаимосвязь национальной ментальности и корпоративной культуры.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Сущность деловой коммуникации. Сущность деловой коммуникации.
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:
1. Коммуникация как основа деловых отношений
2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации
3. Коммуникативная компетентность менеджера
4. Обратная связь в деловой коммуникации, условия ее эффективности
5. Содержание коммуникационного процесса
6. Барьеры в коммуникациях: причины и условия возникновения, приемы устранения
Практические задания:
1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.
2. Составьте схематическую модель коммуникационного процесса и опишите все его элементы.
3. Групповое задание (выполняется группами по 2-3 человека): используя графически выполненную структуру фирмы, организации, смоделируйте коммуникации, дав их характеристику по следующим видам: вертикальные, горизонтальные, прямые, обратные, восходящие, нисходящие, устные, письменные, формальные, неформальные и т.п.

Тема 2. Общение как основа деловых коммуникаций . Общение как основа деловых коммуникаций .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:
1. Коммуникативные барьеры и причины их возникновения.
2. Коммуникативная, интерактивная и перцептивная стороны общения.
3. Роль обратной связи в деловой коммуникации.
4. Общепринятые нравственные требования к общению как основа коммуникативной культуры.
5. Повышение уровня коммуникативной культуры как фактор развития социально-психологических умений менеджеров.
6. Основные показатели культуры речи в деловых коммуникациях

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.

2. Разработайте перечень личностных качеств субъекта общения, которые определяют уровень его коммуникативной культуры.

3. Групповое задание (выполняется группами обучаемых по 2-3 человека): опишите известные вам коммуникативные барьеры, возникающие в организационных коммуникациях и разработайте способы их преодоления. результаты представьте на обсуждение учебной группы.

Тема 3. Устные и письменные деловые коммуникации. Устные и письменные деловые коммуникации.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. 1. Деловая беседа: этапы, принципы и правила проведения.

2. Особенности ведения деловой дискуссии.

3. Подготовка, организация и проведение совещаний.

4. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика и техника организации публичного выступления. Презентация.

5. Искусство ведения деловых переговоров.

6. Культура делового письма

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.

2. Проведите сравнительный анализ деловой беседы и деловой дискуссии. Выделите и опишите общие и отличительные черты данных форм деловой коммуникации.

3. Групповое задание: подготовьте модель-схему деловых переговоров любой организации (на выбор обучающихся) с точным описанием их этапов и предмета переговорного взаимодействия.

Тема 4. Методы управления деловыми коммуникациями . Методы управления деловыми коммуникациями .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Формы деловых коммуникаций

2. Характеристика методов управления деловым общением

3. Роль этических норм организации как регулятора
отношений в коллективе

4. Морально-психологический климат коллектива и факторы, влияющие на его формирование

5. Причины возникновения конфликтных ситуаций в организации и методы их преодоления.

6. Манипуляции в общении и правила их нейтрализации.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.

2. Составьте перечень правил взаимоотношений организации с собственным персоналом. Включите в данный перечень общепринятые этические нормы.

3. Назовите характерные черты "трудного" руководителя и разработайте технику личной при взаимодействии с ним.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Альтернативные вопросы - вопросы, которые предоставляют возмож¬ность выбора из двух-трех вариантов и которые могут помочь оппоненту бы¬стрее принять решение.

Аргументация - способ убеждения кого-либо посредством логических доводов.

Вербальное общение - словесное, речевое общение.

Восприятие - целостный образ партнера по общению, складывающийся на основе его

внешнего вида и поведения.

Визуальный контакт - взгляд, его направление, частота контакта глаз.

Внушение - целенаправленное неаргументированное воздействие одного человека на другого, при котором осуществляется процесс передачи инфор¬мации, основанный на ее некритическом восприятии, это эмоционально- волевое воздействие.

Деловая коммуникация – это взаимодействие в сфере официальных отношений, целью которого является решение конкретных задач, достижение определенных результатов, оптимизация какой-либо деятельности.

Закрытые вопросы - вопросы, требующие ответов «да» или «нет» и не способствующие продолжению обсуждения.

Заражение - бессознательная, невольная подверженность человека опре¬деленным психическим состояниям; проявляется через передачу определен¬ного эмоционального состояния.

Интерактивная сторона общения - организация взаимодействия между индивидами, т.е. в обмене не только знания и идеями, но и действиями. И.с.о. отражает процесс систематической смены коммуникативных ролей и взаим¬ного воздействия партнеров по общению.

Каузальная атрибуция - формирующаяся в процессе жизни привычка приписывать ответственность за успешные и неуспешные события себе или другим людям, в зависимости от характера участия в них.

Кинесика - особенности, которые отражают эмоциональные реакции че¬ловека, т.е. позы, жесты, мимика.

Коммуникативная компетентность - сложное социально-психологичес¬кое образование, выражающееся в способности человека адекватно оцени¬вать себя, свое место среди других людей, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния партнеров по общению, прогнози¬ровать межличностные события, выбирать и осуществлять адекватные спо¬собы обращения с окружающими.

Коммуникативная сторона общения - сторона общения, заключающая¬ся в обмене информацией между людьми.

Коммуникация - в широком смысле - обмен информацией между инди¬видами посредством общей системы символов.

Манипулирование в общении - скрытое психологическое воздействие на человека, меняющее его поведение в заданном направлении и обеспечи¬вающее воздействующей стороне различные преимущества.

Невербальные средства общения - мимика, движения тела, интонаци¬онные характеристики голоса, тактильное воздействие, используемые для пе¬редачи познавательной или эмоционально-оценочной информации.

Переговоры - процесс взаимодействия сторон с целью достижения со¬гласованного и устраивающего их решения.

Перцептивная сторона общения - процесс восприятия друг друга парт¬нерами по общению и установление на этой почве взаимопонимания.

Подражание - воспроизведение черт и образов демонстрируемого поведения.

Эмпатия - способность к постижению эмоционального состояния друго¬го человека в форме сопереживания.

Этика делового общения - учение о проявлении морали и нравственно¬сти в деловом общении, взаимоотношениях деловых партнеров.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	1. Раскройте понятие коммуникации. Опишите типы и виды коммуникаций. 2. Раскройте специфику и основные задачи деловой коммуникации. 3.Охарактеризуйте содержание термина "коммуникативная компетентность".

2	ПК-2-З1	4. Опишите Коммуникативные роли (модели поведения) в процессе деловой коммуникации. 5. Раскройте содержание коммуникационного процесса. 6. Перечислите и опишите условия формирования эффективной коммуникации.
3	ПК-2-З2	1. Охарактеризуйте общение как социально-психологическую категорию 2. Раскройте сущность коммуникативных барьеров и опишите способы их преодоления 3. Раскройте основные мотивы взаимодействий людей в процессе коммуникации
4	ПК-2-З2	4. Опишите механизмы перцепции в процессе коммуникации 5. Раскройте сущность коммуникативной культуры 6. Перечислите и опишите социально-психологические умения и обязанности менеджера по коммуникациям.
5	ПК-2-З3	1. Опишите правила подготовки и проведения деловой беседы 2. Перечислите и опишите правила проведения собеседования 3. опишите правила подготовки и проведения служебных совещаний
6	ПК-2-З3	4. Перечислите и опишите правила подготовки публичного выступления 5. Перечислите и опишите правила проведения переговоров с деловыми партнёрами 6. Опишите правила составления текста и оформления делового письма
7	ПК-2-З4	1. Перечислите и опишите методы управления общением в процессе деловой коммуникации 2. Раскройте принципы этики деловых отношений 3. Опишите этические проблемы отношений в процессе деловой коммуникации
8	ПК-2-З4	4. Опишите нормы этичного поведения руководителя 5. Раскройте и опишите правила конструктивной критики в процессе деловой коммуникации 6. Охарактеризуйте манипуляции в процессе деловой коммуникации и правила их нейтрализации

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Коммуникация как основа деловых отношений. 2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. 3. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации.
10	ПК-2-У1	Подготовка практического исследования по темам: 1. Обратная связь в деловой коммуникации, условия ее эффективности. 2. Убеждение в процессе делового общения. 3. Использование эффектов восприятия в процессе деловой коммуникации.
11	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Коммуникативная культура современного специалиста. 2. Соблюдение норм языка и культуры речи в деловой коммуникации. 3. Коммуникативные модели взаимодействия деловых партнеров.

12	ПК-2-У2	Подготовка практического исследования по темам: 1. Стили и виды слушания: сравнительный анализ. 2. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации. 3. Специфика невербальной коммуникации с представителями разных культур.
13	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Стратегии устных деловых взаимодействий. 2. Коммуникативные навыки, используемые в деловой беседе. 3. Деловая беседа и деловая дискуссия: общие и отличительные черты.
14	ПК-2-У3	Подготовка практического исследования по темам: 1. Особенности ведения деловой дискуссии. 2. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика и техника организации публичного выступления. Презентация. 3. Искусство ведения деловых переговоров.
15	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Этико-психологические принципы делового общения: актуальность в современных условиях. 2. Управление неформальными коммуникациями в организации. 3. Взаимное доверие как основа деловой этики.
16	ПК-2-У4	Подготовка практического исследования по темам: 1. Этика решения конфликтных ситуаций 2. Этика взаимоотношений с «трудным» руководителем 3. Правила нейтрализации манипуляций в деловой коммуникации

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Выполните задание 5 Задача 1 Каждому из участников предлагается тема для небольшого рассказа: «Лекция», «Кино», «Путешествие» и т. п. Тему необходимо раскрыть, описывая все относящиеся к ней события в обратной последовательности. Что получилось, а что вызвало затруднения?
18	ПК-2-В1	Задача 2 Каждому предлагается обратиться к партнеру с просьбой. Просьба должна быть значимой, конкретной, не слишком легкой для исполнения. Задача – выразить просьбу так, чтоб партнер захотел ее выполнить. Чем просьба отличается от распоряжения? Почему просьба в иерархической схеме воспринимается как распоряжение? Сложно ли просить?
19	ПК-2-В2	Выполните задание 6 Задача 3 Участники группы делятся друг с другом опытом завершения разговора. Затем вспоминают конкретные ситуации, когда разговор затягивался, высказывают свои предположения по поводу того, почему так произошло, почему осложнилось завершение взаимодействия. Какие чувства вы испытывали, оказавшись в такой ситуации? Что мешало тому, кто хотел завершить процесс общения? Что помогало его собеседнику? Как можно выйти из такой ситуации?

20	ПК-2-В2	Задача 4 Участники должны деликатно отказать юноше или девушке в общении. Каждый выбирает себе роль: сказочного персонажа или литературного героя и играет от его имени. Группа разбивается на пары: первый симпатизирует второму, оказывает знаки внимания, активен в общении, но второму это не нужно. Как выйти из этой ситуации, каждый решает сам, без посторонней помощи. Проигрываются 2–3 ситуации разного характера (ситуация оговаривается в парах, затем проигрывается перед зрителями). Какие чувства испытывали герои в процессе коммуникации? Какие чувства «выгоднее» вызывать, а какие чреваты неприятными последствиями?
21	ПК-2-В3	Выполните задание 7 Задача 5 Вариант 1. Составьте характеристику всем известного человека из 10–12 слов. Объясните свой выбор. Вариант 2. Составьте характеристику – рекомендацию члену группы для участия в конкурсе ораторов, в творческом молодежном проекте и т. п. Какие качества легко описать? Что вызывало затруднения?
22	ПК-2-В3	Задача 6 Составьте и оформите приказ по ПАО «Восход» об использовании отходов пиломатериалов. В констатирующей части укажите, что при проверке работы склада пиломатериалов были выявлены факты отпуска в котельную для сжигания отходов пиломатериалов длиной свыше 20 см. В распорядительной части следует обязать заведующего складом И.И.Симакова организовать работу по реализации отходов пиломатериалов частным лицам, а экономический отдел – провести расчет стоимости отпускаемых частным лицам материалов. Остальные данные укажите самостоятельно.
23	ПК-2-В4	Выполните задание 8 Задача 7 Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделывается молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?
24	ПК-2-В4	Задача 8 Какие формулы речевого этикета Вы используете, чтобы обратиться: 1. к пожилому человеку, чтобы узнать, который час; 2. к секретарю директора, чтобы узнать решение по вашему заявлению; 3.полицейскому, чтобы узнать, как проехать на выставку.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля

1	ПК-2-З1	Письменный опрос на занятии 1 1. Понятие коммуникации. Типы и виды коммуникаций. 2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. 3.Коммуникативная компетентность.
2	ПК-2-З1	4. Коммуникативные роли (модели поведения) в процессе делового общения. 5. Содержание коммуникационного процесса. 6. Условия формирования эффективной коммуникации.
3	ПК-2-З2	Письменный опрос на занятии 2 1. Общение как социально-психологическая категория 2. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления 3. Основные мотивы взаимодействий людей в процессе коммуникации
4	ПК-2-З2	4. Механизмы перцепции в процессе коммуникации 5. Сущность коммуникативной культуры 6. Социально-психологические умения и обязанности менеджера по коммуникациям.
5	ПК-2-З3	Письменный опрос на занятии 3 1. Правила подготовки и проведения деловой беседы 2. Правила проведения собеседования 3. Правила подготовки и проведения служебных совещаний
6	ПК-2-З3	4. Правила подготовки публичного выступления 5. Правила проведения переговоров с деловыми партнёрами 6. Текст и оформление делового письма
7	ПК-2-З4	Письменный опрос на занятии 4 1. Методы управления общением в процессе деловой коммуникации 2. Принципы этики деловых отношений 3. Этические проблемы отношений в процессе деловой коммуникации
8	ПК-2-З4	4. Нормы этичного поведения руководителя 5. Правила конструктивной критики в процессе деловой коммуникации 6. Манипуляции в процессе деловой коммуникации и правила их нейтрализации
9	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Коммуникация как основа деловых отношений. 2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. 3. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации.
10	ПК-2-У1	Подготовка практического исследования по темам: 1. Обратная связь в деловой коммуникации, условия ее эффективности. 2. Убеждение в процессе делового общения. 3. Использование эффектов восприятия в процессе деловой коммуникации.
11	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Коммуникативная культура современного специалиста. 2. Соблюдение норм языка и культуры речи в деловой коммуникации. 3. Коммуникативные модели взаимодействия деловых партнеров.
12	ПК-2-У2	Подготовка практического исследования по темам: 1. Стили и виды слушания: сравнительный анализ. 2. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации. 3. Специфика невербальной коммуникации с представителями разных культур.

13	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Стратегии устных деловых взаимодействий. 2. Коммуникативные навыки, используемые в деловой беседе. 3. Деловая беседа и деловая дискуссия: общие и отличительные черты.
14	ПК-2-У3	Подготовка практического исследования по темам: 1. Особенности ведения деловой дискуссии. 2. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика и техника организации публичного выступления. Презентация. 3. Искусство ведения деловых переговоров.
15	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Этико-психологические принципы делового общения: актуальность в современных условиях. 2. Управление неформальными коммуникациями в организации. 3. Взаимное доверие как основа деловой этики.
16	ПК-2-У4	Подготовка практического исследования по темам: 1. Этика решения конфликтных ситуаций 2. Этика взаимоотношений с «трудным» руководителем 3. Правила нейтрализации манипуляций в деловой коммуникации
17	ПК-2-В1	Выполните задание 5 Задача 1 Каждому из участников предлагается тема для небольшого рассказа: «Лекция», «Кино», «Путешествие» и т. п. Тему необходимо раскрыть, описывая все относящиеся к ней события в обратной последовательности. Что получилось, а что вызвало затруднения?
18	ПК-2-В1	Задача 2 Каждому предлагается обратиться к партнеру с просьбой. Просьба должна быть значимой, конкретной, не слишком легкой для исполнения. Задача – выразить просьбу так, чтоб партнер захотел ее выполнить. Чем просьба отличается от распоряжения? Почему просьба в иерархической схеме воспринимается как распоряжение? Сложно ли просить?
19	ПК-2-В2	Выполните задание 6 Задача 3 Участники группы делятся друг с другом опытом завершения разговора. Затем вспоминают конкретные ситуации, когда разговор затягивался, высказывают свои предположения по поводу того, почему так произошло, почему осложнилось завершение взаимодействия. Какие чувства вы испытывали, оказавшись в такой ситуации? Что мешало тому, кто хотел завершить процесс общения? Что помогало его собеседнику? Как можно выйти из такой ситуации?

20	ПК-2-В2	Задача 4 Участники должны деликатно отказать юноше или девушке в общении. Каждый выбирает себе роль: сказочного персонажа или литературного героя и играет от его имени. Группа разбивается на пары: первый симпатизирует второму, оказывает знаки внимания, активен в общении, но второму это не нужно. Как выйти из этой ситуации, каждый решает сам, без посторонней помощи. Проигрываются 2–3 ситуации разного характера (ситуация оговаривается в парах, затем проигрывается перед зрителями). Какие чувства испытывали герои в процессе коммуникации? Какие чувства «выгоднее» вызывать, а какие чреваты неприятными последствиями?
21	ПК-2-В3	Выполните задание 7 Задача 5 Вариант 1. Составьте характеристику всем известного человека из 10–12 слов. Объясните свой выбор. Вариант 2. Составьте характеристику – рекомендацию члену группы для участия в конкурсе ораторов, в творческом молодежном проекте и т. п. Какие качества легко описать? Что вызывало затруднения?
22	ПК-2-В3	Задача 6 Составьте и оформите приказ по ПАО «Восход» об использовании отходов пиломатериалов. В констатирующей части укажите, что при проверке работы склада пиломатериалов были выявлены факты отпуска в котельную для сжигания отходов пиломатериалов длиной свыше 20 см. В распорядительной части следует обязать заведующего складом И.И.Симакова организовать работу по реализации отходов пиломатериалов частным лицам, а экономический отдел – провести расчет стоимости отпускаемых частным лицам материалов. Остальные данные укажите самостоятельно.
23	ПК-2-В4	Выполните задание 8 Задача 7 Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделывается молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?
24	ПК-2-В4	Задача 8 Какие формулы речевого этикета Вы используете, чтобы обратиться: 1. к пожилому человеку, чтобы узнать, который час; 2. к секретарю директора, чтобы узнать решение по вашему заявлению; 3.полицейскому, чтобы узнать, как проехать на выставку.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-З1	Вопросы к зачёту 1-10

2	ПК-2-З1	1. Коммуникация как основа деловых отношений. 2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. 3. Коммуникативные модели взаимодействия участников деловой коммуникации. 4. Способы передачи и приема информации. 5. Факторы эффективной коммуникации. 6. Элементы и этапы коммуникационного процесса. 7. Обратная связь в деловой коммуникации, условия ее эффективности. 8. Использование эффектов восприятия в деловом общении. 9. Коммуникативные барьеры в деловом общении, причины и условия возникновения. 10. Приемы устранения коммуникативных барьеров.
3	ПК-2-З2	Вопросы к зачёту 11-20
4	ПК-2-З2	11. Вербальные средства делового общения. 12. Стили и виды слушания в деловых коммуникациях. 13. Приемы активного слушания в деловом общении. 14. Роль невербальных средств в коммуникации, их классификация. 15. Проблема интерпретации невербальных средств в деловом общении. 16. Деловая беседа, этапы, принципы и правила проведения. 17. Правила и приемы эффективного телефонного общения. 18. Деловые переговоры: подготовка и проведение. 19. Формирование и совершенствование переговорного процесса. 20. Манипуляция, ее типы и признаки. Защита от манипуляций.
5	ПК-2-З3	Вопросы к зачёту 21-30
6	ПК-2-З3	21. Организация и проведение делового совещания. 22. Способы нейтрализации «блокирующих ситуаций в ходе совещания. 23. Презентация как форма деловой коммуникации. 24. Самопрезентация в деловых контактах. 25. Специфика, возможности и ограничения письменной деловой коммуникации. 26. Внутренняя переписка:характеристика, особенности текста. 27. Внешняя переписка: характеристика, особенности текста, использование стандартных языковых формул (клише). 28. Основные требования к оформлению делового письма. 29. Основные виды официальных деловых писем. 30. Внутренние и внешние письменные коммуникации.
7	ПК-2-З4	Вопросы к зачёту 31-40
8	ПК-2-З4	31. Психологическая основа и языковые средства публичного выступления. 32. Управление организационными коммуникациями. 33. Электронная коммуникация: сущность, особенности и функции. 34. Этические основы деловых коммуникаций. 35. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика и техника организации. 36. Техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером. 37. Условия эффективного речевого воздействия. 38. Коммуникативные навыки, используемые в деловой беседе. 39. Межкультурные различия в деловой коммуникации. 40. Взаимосвязь национальной ментальности и корпоративной культуры.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания

1	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Коммуникация как основа деловых отношений. 2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. 3. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации.
2	ПК-2-У1	Подготовка практического исследования по темам: 1. Обратная связь в деловой коммуникации, условия ее эффективности. 2. Убеждение в процессе делового общения. 3. Использование эффектов восприятия в процессе деловой коммуникации.
3	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Коммуникативная культура современного специалиста. 2. Соблюдение норм языка и культуры речи в деловой коммуникации. 3. Коммуникативные модели взаимодействия деловых партнеров.
4	ПК-2-У2	Подготовка практического исследования по темам: 1. Стили и виды слушания: сравнительный анализ. 2. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации. 3. Специфика невербальной коммуникации с представителями разных культур.
5	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Стратегии устных деловых взаимодействий. 2. Коммуникативные навыки, используемые в деловой беседе. 3. Деловая беседа и деловая дискуссия: общие и отличительные черты.
6	ПК-2-У3	Подготовка практического исследования по темам: 1. Особенности ведения деловой дискуссии. 2. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика и техника организации публичного выступления. Презентация. 3. Искусство ведения деловых переговоров.
7	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовки аналитического исследования по следующим темам: 1. Этико-психологические принципы делового общения: актуальность в современных условиях. 2. Управление неформальными коммуникациями в организации. 3. Взаимное доверие как основа деловой этики.
8	ПК-2-У4	Подготовка практического исследования по темам: 1. Этика решения конфликтных ситуаций 2. Этика взаимоотношений с «трудным» руководителем 3. Правила нейтрализации манипуляций в деловой коммуникации

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-В1	Выполните задание 5 Задача 1 Каждому из участников предлагается тема для небольшого рассказа: «Лекция», «Кино», «Путешествие» и т. п. Тему необходимо раскрыть, описывая все относящиеся к ней события в обратной последовательности. Что получилось, а что вызвало затруднения?

2	ПК-2-В1	Задача 2 Каждому предлагается обратиться к партнеру с просьбой. Просьба должна быть значимой, конкретной, не слишком легкой для исполнения. Задача – выразить просьбу так, чтоб партнер захотел ее выполнить. Чем просьба отличается от распоряжения? Почему просьба в иерархической схеме воспринимается как распоряжение? Сложно ли просить?
3	ПК-2-В2	Выполните задание 6 Задача 3 Участники группы делятся друг с другом опытом завершения разговора. Затем вспоминают конкретные ситуации, когда разговор затягивался, высказывают свои предположения по поводу того, почему так произошло, почему осложнилось завершение взаимодействия. Какие чувства вы испытывали, оказавшись в такой ситуации? Что мешало тому, кто хотел завершить процесс общения? Что помогало его собеседнику? Как можно выйти из такой ситуации?
4	ПК-2-В2	Задача 4 Участники должны деликатно отказать юноше или девушке в общении. Каждый выбирает себе роль: сказочного персонажа или литературного героя и играет от его имени. Группа разбивается на пары: первый симпатизирует второму, оказывает знаки внимания, активен в общении, но второму это не нужно. Как выйти из этой ситуации, каждый решает сам, без посторонней помощи. Проигрываются 2–3 ситуации разного характера (ситуация оговаривается в парах, затем проигрывается перед зрителями). Какие чувства испытывали герои в процессе коммуникации? Какие чувства «выгоднее» вызывать, а какие чреваты неприятными последствиями?
5	ПК-2-В3	Выполните задание 7 Задача 5 Вариант 1. Составьте характеристику всем известного человека из 10–12 слов. Объясните свой выбор. Вариант 2. Составьте характеристику – рекомендацию члену группы для участия в конкурсе ораторов, в творческом молодежном проекте и т. п. Какие качества легко описать? Что вызывало затруднения?
6	ПК-2-В3	Задача 6 Составьте и оформите приказ по ПАО «Восход» об использовании отходов пиломатериалов. В констатирующей части укажите, что при проверке работы склада пиломатериалов были выявлены факты отпуска в котельную для сжигания отходов пиломатериалов длиной свыше 20 см. В распорядительной части следует обязать заведующего складом И.И.Симакова организовать работу по реализации отходов пиломатериалов частным лицам, а экономический отдел – провести расчет стоимости отпускаемых частным лицам материалов. Остальные данные укажите самостоятельно.
7	ПК-2-В4	
8	ПК-2-В4	

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 171 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13964-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544033

2. Спивак, В. А. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 460 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15321-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536170

3. Корягина, Н. А. Эффективные коммуникации. Социальная компетентность личности : учебное пособие для вузов / Н. А. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 344 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18144-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534386

4. Жернакова, М. Б. Деловое общение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 319 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16605-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565110

5. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 319 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16604-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560024

б) дополнительная литература:

2. Митрошенков, О. А. Деловые переговоры : учебное пособие для вузов / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07951-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/540108

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://ecsocman.hse.ru/ Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

http://www.consultant.ru/ Официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекционных занятий используются лекционные аудитории, оборудованные экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория с компьютером, проектором либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Зеленина Т.Р.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Общеуниверситетская

Кафедра 01 философии

Рабочая программа учебной дисциплины

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина "Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке" изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление бизнесом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 952 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины состоит в том, чтобы дать обучающимся систематизированные знания по анализу и способам, методам решения проблемных ситуаций в науке, знания особенностей методов и областей их применения, использование результатов решения проблемных ситуаций в практической деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно с учебной дисциплиной «Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке» изучается дисциплина «Стратегическое управление персоналом организации».

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Учебная дисциплина «Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке» содержательно и логически связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми студентами на последующих курсах: «Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении», а также является базой для прохождения производственной практики.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (УК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода,	**Знать:**	
	сущность критического анализа проблемных ситуаций	УК-1-З1
	философские аспекты проблемных ситуаций	УК-1-З2
	сущность научной парадигмы	УК-1-З3
	критерии решения проблемных ситуаций в науке	УК-1-З4

вырабатывать стратегию действий (УК-1)	подходы западных и российских ученых к разрешению проблемных ситуаций в науке	УК-1-З5
	пути разрешения проблемных ситуаций в науке	УК-1-З6
	Уметь:	
	осуществлять критический анализ проблемных ситуаций	УК-1-У1
	использовать системный подход в анализе критических ситуаций	УК-1-У2
	уметь вырабатывать стратегию действий по разрешению проблемных ситуаций в науке	УК-1-У3
	анализировать научную деятельность и определять ее критерии	УК-1-У4
	использовать философские аспекты науки и научного познания	УК-1-У5
	использовать результаты анализа в профессиональной деятельности	УК-1-У6
	Владеть:	
	методами критического анализа проблемных ситуаций в науке	УК-1-В1
	навыками решения проблемных ситуаций в науке	УК-1-В2
	навыками использования результатов анализа в профессиональной деятельности	УК-1-В3
	методами системного анализа проблемных ситуаций	УК-1-В4
	способами определения научных парадигм	УК-1-В5
	навыками использования полученных результатов анализа для достижения поставленных научных задач	УК-1-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	1	3	108	10	8	1,7	0,3	3,7	94,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
Наука как феномен								
1.	Наука как феномен	17	2	2			15	УК-1-З1, УК-1-З2, УК-1-З6, УК-1-У3, УК-1-В5, УК-1-В6

Проблемные ситуации в науке								
2.	Проблемные ситуации в науке	27	2	2			25	УК-1-З3, УК-1-З5, УК-1-У2, УК-1-У5
Критический анализ проблемных ситуаций в науке								
3.	Критический анализ проблемных ситуаций в науке	27	2	2			25	УК-1-З4, УК-1-У1, УК-1-У4
Методы научного познания и решения проблемных ситуаций в науке								
4.	Методы научного познания и решения проблемных ситуаций в науке	31,3	2	2			29,3	УК-1-З6, УК-1-У6, УК-1-В1, УК-1-В2, УК-1-В3, УК-1-В4
Промежуточная аттестация (зачет)								
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2		1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Наука как феномен

Понятие науки. Структура (система) науки: объект, предмет, цель и основные задачи науки. Классификация науки. Функции науки. Закономерности развития науки. Признаки науки. Понятие истины в науке. Особенности научного познания. Свойства и признаки научного знания. Генезис науки. Интернализм и экстернализм в понимании происхождения и развития науки. Периодизация истории науки как проблема (точки зрения и варианты). Особенности протонауки и преднауки. Античная наука: истоки и этапы. Средневековая наука: этапы и особенности. Особенности новоевропейской классической науки и ее основные подсистемы. Понятие и принципы неклассической науки. Специфика и принципы

Тема 2. Проблемные ситуации в науке

Векторы развития научного знания. Понятие проблемы. Проблема как выраженное в понятии объективное противоречие между языком наблюдения и языком теории, эмпирическим фактом и теоретическим описанием. Псевдопроблемы и их характеристика. Техника формулирования проблемы. Искусство постановки научной проблемы. Части проблемы. Проблемные ситуация, их классификация. Причины возникновения проблемных ситуаций в науке. Симптомы проблемных ситуаций. Параметры классификации проблемных ситуаций. Проблемные ситуации в условиях определенности, проблемные ситуации в условиях вероятностной определенности, проблемные ситуации в условиях неопределенности.

Тема 3. Критический анализ проблемных ситуаций в науке

Критическое мышление как основа критического анализа. Актуальность критического мышления. Понятие критического мышления. Отличия критического мышления. Реальные помехи критическому мышлению. Методы и приемы критического мышления. Приемы развития критического мышления. Варианты практического использования критического мышления. Необходимость критического анализа. Что такое критический анализ. Критерии точности критического анализа информации. Цель и задачи критического анализа. Принципы критического анализа. Методы критического анализа. Структура и виды критического анализа. Этапы проведения критического анализа

Тема 4. Методы научного познания и решения проблемных ситуаций в науке

Понятие метода научного познания и его специфика. Эмпирические методы научного познания и решения проблемных ситуаций: наблюдение, эксперимент, измерение, сравнение и аналогия.

Теоретические методы научного познания и решения проблемных ситуаций: анализ и синтез, индукция и дедукция, абстрагирование, идеализация, формализация, аксиоматизация, моделирование.

Эвристические методы решения проблемных ситуаций: метод «мозгового штурма», метод эвристических вопросов, метод многомерных матриц, метод свободных ассоциаций, метод инверсии, метод эмпатии (метод личной аналогии), метод синектики, метод организованных стратегий, метод «Шести шляп», метод ментальных карт, алгоритм и теория решения изобретательских задач (АРИЗ и ТРИЗ).

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Происхождение, понятие и классификация науки.
2. Структура (система) науки и характеристика ее компонентов.
3. Цель и задачи науки.
4. Функции науки и их характеристика.
5. Признаки научного знания и их характеристика.
6. Проблема «демаркации» научного знания как границы между наукой и вненаукой.
7. Формы вненаучного знания и их характеристика.
8. Понятие, признаки, концепции и критерий истины в науке.
9. Понятие проблемы и ее место в процессе научного познания.
10. Истоки возникновения и этапы постановки и разработки проблемы
11. Особенности формулировки и свойства научной проблемы.
12. Псевдопроблемы (мнимые проблемы): понятие и виды.
13. Понятие и структура проблемной ситуации в науке.
14. Причины возникновения проблемной ситуации.
15. Параметры выявления (прогнозирования возможности возникновения) потенциальной проблемной ситуации.
16. Этапы выявления и разрешения проблемных ситуаций.
17. Описание и анализ проблемной ситуации: этапы и элементы.
18. Элементы процесса предотвращения потенциальных проблемных ситуаций.
19. Особенности выхода из проблемных ситуаций и их преодоления.
20. Виды проблемных ситуаций и их характеристика.
21. Актуальность, понятие и признаки критического мышления.
22. Отличия критического мышления от аналитического мышления и здравого смысла.
23. Методики критического мышления и их характеристика.
24. Приемы развития и использования критического мышления.
25. Необходимость и понятие критического анализа.
26. Цель, задачи и критерии точности критического анализа.
27. Принципы и методы критического анализа.
28. Структура и виды критического анализа.
29. Этапы проведения критического анализа.
30. Понятие метода научного познания и его классификация.
31. Сущность эмпирического знания и специфика эмпирических исследований.
32. Характеристика и значение эмпирического метода наблюдения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
33. Характеристика и значение эмпирического метода эксперимента для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
34. Характеристика и значение эмпирического метода измерения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
35. Характеристика и значение эмпирического метода экспертизы для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
36. Сущность теории и специфика теоретических исследований.
37. Характеристика и значение теоретического аналитико-синтетического метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
38. Характеристика и значение теоретического индуктивно-дедуктивного метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
39. Характеристика и значение теоретического метода аналогии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
40. Характеристика и значение теоретического метода абстрагирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.
41. Характеристика и значение теоретического метода идеализации и формализации для

научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

42. Характеристика и значение теоретического метода аксиоматизации для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

43. Характеристика и значение теоретического метода сравнения и обобщения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

44. Характеристика и значение теоретического метода систематизации, классификации и типологии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

45. Характеристика и значение теоретического метода моделирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

46. Алгоритм и теория решения изобретательских задач (АРИЗ и ТРИЗ): их характеристика и значение для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

47. Характеристика и значение эвристического метода «мозгового штурма» для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

48. Характеристика и значение эвристического метода многомерных таблиц («морфологического анализа») для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

49. Характеристика и значение эвристического метода синектики для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

50. Характеристика и значение эвристических методов инверсии и эмпатии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Абстрагирование — заключается в отвлечении каких-либо отдельных свойств от реальных, конкретных объектов.

Аксиома – суждение, которое принимаются в качестве аргумента без доказательства.

Аксиоматизация - это способ организации научного знания, когда из ряда утверждений, принимаемых без доказательств, с помощью логических правил выводится остальное знание.

Алгоритм – конечная совокупность точных предписаний или правил, посредством которых можно решать однотипные или массовые задачи и проблемы.

Анализ - это мысленное расчленение предмета или явления на образующие их части, т. е. выделение в них отдельных частей, признаков и свойств.

Аналогия — рассуждение, в котором из сходства двух объектов по некоторым признакам делается вывод об их сходстве и по другим признакам.

Аргументация (лат. argumentatio) – способ рассуждения, включающий доказательство и опровержение, в процессе которого создается убеждение в истинности тезиса и ложности антитезиса как у самого доказывающего, так и оппонентов; обосновывается целесообразное принятия тезиса с целью выработки активной жизненной позиции реализации определенных программ действий, вытекающих из доказываемого положения.

Верификация – процесс установления истинности научных суждений путем их эмпирической проверки.

Выборочная совокупность (n) - часть генеральной совокупности выбранная по строго заданным правилам (ее микромодель).

Вывод (лат. output) – кратко и четко сформулированное заключение по конкретному направлению, вытекающее из материалов проведенных научных исследований.

Выделение — концентрация внимания на одной из сторон объекта.

Генеральная совокупность (N) – совокупность единиц исследования, объектов, которые территориально и во времени локализованы и на которые будут распространяться выводы.

Гипотеза — теоретическое предположение, которое создает предварительное истолкование сложного объекта.

Дедукция — вид умозаключения от общего к частному, вывод следствий из обобщения, или из аксиоматических теоретических оснований выводятся следствия, касающиеся частных случаев;

например, если имеется класс предметов, обладающих определенными свойствами, то каждый отдельный предмет будет обладать этими свойствами.

Дельфийский метод (метод Дельфи) – получение согласованного мнения и оценки экспертов с помощью специальной программы последовательных индивидуальных опросов экспертов.

Диалектический метод заключается в исследовании единства противоположностей (coincidentia oppositorum – лат.).

Дивергентное мышление (расходящееся мышление) – метод творческого мышления, в основе которого лежит поиск множества решений одной и той же проблемы.

Доказательство – совокупность логических приемов обоснования истинности тезиса.

Закон (лат. legem) – необходимые, существенные, устойчивые, повторяющиеся отношения между явлениями в природе и обществе.

Заблуждение – неадекватное знание о сущности изучаемого предмета.

Идеализация – это умственная познавательная процедура, где происходит замена отдельных свойств предмета или всего предмета символом или знаком, мысленное отвлечение от чего-то с целью выделения чего-то другого и конструирование идеальных объектов (конструктов); в результате создается идеализированный объект, являющийся предметом теоретического исследования.

Идентификация — отождествление изучаемого объекта с каким-либо образцом, моделью, архетипом.

Измерение — изучение объектов путем выявления их точных количественных характеристик, в соответствии с определенными эталонными мерами.

Индукция — восхождение от частного к общему, от единичных фактов к обобщающему логическому заключению.

Инновация – целенаправленное изменение в продукте, технике, технологии и организации производства, в котором материализуется новое научное знание, формируется новый способ удовлетворения сложившихся общественных потребностей либо создаются новые.

Интервью —- вербально-коммуникативный метод, заключающийся в проведении разговора между исследователем и исследуемым субъектом по заранее разработанному плану.

Истина – адекватное знание о сущности изучаемого предмета.

Категория – форма логического мышления, в которой раскрываются внутренние, существенные стороны и отношения исследуемых предметов.

Классификация и типология — классификация может быть построена по любым, даже случайным основаниям, а типология должна строиться по сущностным основаниям и давать исчерпывающее описание всех типов.

Количественные методы нацелены на выявление количественных признаков социальных процессов, то качественные методы обращены на качественную сторону этих процессов.

Контент-анализ – метод качественно-количественного анализа содержания документов с целью выявления или измерения различных фактов и тенденций, отраженных в этих документах.

Концепция (лат. conceptus) – система взглядов на что-либо, основная мысль, когда определяются цели и задачи исследования и указываются пути его ведения.

Критический анализ – это оценка достоинств и недостатков определенных положений, выводов и идей на основании их корреляции с собственными представлениями или другими теориями и учениями, доказавшими свою значимость и результативность.

Критический анализ данных – это процесс определения актуальности, достоверности, полноты или вероятности представленной информации.

Критическое мышление — целенаправленное, специально организованное мышление по поводу открытой проблемной ситуации, для осуществления которого используются объективные и социально признанные способы мышления и коммуникации (доказательство, аргументация, обоснованность, критериальность и др.), позволяющие обосновать имеющиеся точки зрения для принятия решений и получить их оценку в социальной дискурсивной среде.

Латеральное мышление – стратегия всестороннего развития творческих способностей личности, стимулирующая стратегическую интуицию, умение увидеть решение в целом; стратегия предусматривает рациональный тактический анализ вариантов, многоаспектное рассмотрение возможностей при решении проблем.

Логический метод — это научное воспроизведение развития сложного объекта (системы) средствами теоретического анализа.

Ложь – умышленно, с заведомой целью искажаемое знание о явлении предмета.

Медианой называется значение изучаемого признака, который делит упорядоченный статистический ряд пополам.

Метод — совокупность приемов, операций и способов теоретического познания и практического преобразования действительности, достижения определенных результатов.

Метод инверсии (от лат. inversio - «переворачивание, перестановка») ориентирован на поиск идей решения творческой задачи в новых, неожиданных направлениях, чаще всего противоположных традиционным взглядам и убеждениям.

Методология — учение о методах познания и преобразования действительности, а также — система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, а также учение об этой системе.

Мода - это величина признака, которая чаще других встречается в статистическом ряду.

Моделирование – это метод исследования, состоящий в создании и изучении модели, замещающей исследуемый объект (оригинал), с последующим переносом полученной информации на оригинал, т.е. это такая мысленно представляемая или материально реализованная система, которая, отображая или воспроизводя объект исследования, способна замещать его так, что ее изучение дает нам новую информацию об этом объекте.

Мышление – одно из высших проявлений психического, процесс познавательной деятельности индивида, отличающийся обобщенным и опосредованным отражением действительности.

Наблюдение — систематическое, целенаправленное и организованное восприятие предметов и явлений окружающего мира, дающее первичную информацию о мире.

Наука — это сфера человеческой деятельности, функцией которой является выработка и теоретическая систематизация объективных знаний о действительности; это целостная социальная система, объединяющая постоянно развивающуюся систему знаний об объективных законах природы, общества и человеческого сознания, научную деятельность людей по созданию и развитию этой системы, и учреждения, обеспечивающие научную деятельность.

Обобщение — поиск общих свойств, присущих различным явлениям.

Объект исследования – это фрагмент объективной реальности, на что направлена предметно-практическая и познавательная деятельность субъекта, что противостоит ему как непонятое, в форме, непригодной для непосредственного использования.

Описание — фиксирование в тексте результатов наблюдения и измерения объектов.

Паттерн (Pattern = Planning Assistance Through Technical Evaluation from Relevance Number - помощь планированию посредством относительных показателей технической оценки) – методика системного анализа объекта, в которой впервые предложена идея структуризации целей и определены классы критериев: оценки относительной важности, взаимной полезности состояния и сроков разработки ("состояние – срок"); воспроизводящий образ, стиль, манера, рисунок в проявлении событий.

Принцип (лат. principium – "основа, первоначало") – основное, исходное положение какой-либо теории, учения, науки, под которым понимают то, что лежит в основе некоторой совокупности фактов или знаний.

Проблема – как знание о незнании, это совокупность суждений, включающая в себя не только ранее установленные факты, но и вероятностные суждения о еще непознанном содержании объекта; противоречие в познании, характеризующиеся несоответствием между новыми фактами и данными и старыми способами их объяснения; постановка и решение проблемы служит средством получения нового знания.

Проблемная ситуация - проявление противоречия между существующим старым знанием и вновь обнаруженными результатами эмпирического или теоретического исследования; основой проблемной ситуации является практика.

Редукционизм — изучение сложного объекта как суммы простых элементов, при этом стремятся сложные явления рассматривать как бы в виде проекции на плоскости, что упрощает и схематизирует их.

Репрезентативность – это свойство выборочной совокупности воспроизводить параметры и значительные элементы генеральной совокупности.

Синектика – метод групповой генерации идей, основанный на комбинировании разнородных и даже несовместимых элементов в решении творческих задач, где основной инструмент –

аналогии.

Синтез - это мысленное соединение отдельных элементов, частей и признаков в единое целое. Анализ и синтез неразрывно связаны, находятся в единстве друг с другом в процессе познания.

Система – множество элементов или объектов, взаимодействующих как единое целое.

Систематизация — обнаружение связей и взаимоотношений составных элементов целого.

Системный подход — направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы: целостного комплекса взаимосвязанных элементов; совокупности взаимодействующих объектов; совокупности сущностей и отношений.

Сравнение — сопоставление различающихся объектов в целях уточнения их сходства и различия.

Структурный метод –ориентирован на выявление структуры системы, т.е. совокупности устойчивых отношений и взаимосвязи между ее элементами и их роли (функции) относительно друг друга.

Теория (греч. theoria – "рассмотрение, исследование") – это комплекс знаний в данной отрасли науки, общественной и производственной деятельности человека, учение, система научных принципов, идей, обобщающих практический опыт и отражающих закономерности природы, общества, мышления.

ТРИЗ – теория решения изобретательских задач; теория, методы и модели для систематического исследования и решения сложных технико-технологических проблем, содержащих острое физико-техническое противоречие и принципиально не решаемых традиционными методами конструирования.

Факт — это информация (сведения) о реальном событии, чья достоверность не подлежит сомнению, подтверждена убедительными доказательствами.

Формализация - это метод изучения самых разнообразных объектов путем отображения их содержания и структуры в знаковой форме с помощью искусственных языков.

Эвристика (лат. heuristiko – "отыскиваю", "открываю") отрасль знания, изучающая творческое неосознанное мышление человека.

Эвристический метод – метод решения задач, преимущественно на основе использования правил и приемов, обобщающих прошлый опыт, интуицию и профессиональную компетентность эксперта.

Эксперимент — активное воздействие на объект или создание искусственных условий его существования, необходимых для выявления соответствующих свойств; различают полевой и лабораторный виды эксперимента.

Экстраполяция — распространение обнаруженных в одной сфере тенденций и закономерностей на другую сферу.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-З1	Назовите и охарактеризуйте основные виды научного знания. В чем заключается их основное различие?
2	УК-1-З1	Назовите основные области научного знания. Сколько их? В чем состоит их онтологическое и методологическое отличие
3	УК-1-З2	Назовите основные уровни научного знания и их онтологическое и методологическое различие.
4	УК-1-З2	Назовите основные единицы научного знания.
5	УК-1-З3	В чем различие аналитического и синтетического знания, а также априорного и апостериорного знания в науке?
6	УК-1-З3	Существует ли и возможно ли в науке абсолютное априорное знание? Если да, каково его возможное происхождение и структура?
7	УК-1-З4	Существует ли и возможно ли в науке абсолютное апостериорное знание? Если нет, то почему?
8	УК-1-З4	Существует ли различие в критериях истинности разных видов научного знания?

9	УК-1-З5	Какова структура чувственного уровня знания в науке?
10	УК-1-З5	Какова структура эмпирического уровня знания в науке?
11	УК-1-З6	Какова структура научной теории? Назовите ее основные элементы.
12	УК-1-З6	Существует и возможна ли логика открытия научных законов и теорий?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	УК-1-У1	Какие виды метатеоретического научного знания вы знаете? Дайте краткую характеристику каждого из них.
14	УК-1-У1	Что такое идеалы и нормы научного исследования, в чем их различие и какова их природа?
15	УК-1-У2	Какие методы построения научных теорий вам известны? Назовите их и раскройте сущность каждого из них.
16	УК-1-У2	Чем метод математической гипотезы отличается от статистического и количественного описания эмпирических данных?
17	УК-1-У3	Какие методы обоснования научных теорий вам известны? Назовите их и дайте краткую характеристику каждого из них.
18	УК-1-У3	Можно ли доказать или подтвердить истинность научной теории только на основе ее соответствия имеющимся фактам?
19	УК-1-У4	Что такое эмпирическая интерпретация научной теории, какова ее логическая природа?
20	УК-1-У4	Назовите основные концепции научной истины.
21	УК-1-У5	Является ли методологически корректным понятие «приблизительная истина»?
22	УК-1-У5	Что такое научная ложь и чем она отличается от научной истины?
23	УК-1-У6	Что такое истина, научная истина и как вы определяете данные понятия?
24	УК-1-У6	Какие виды научных истин вам известны?

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	УК-1-В1	Сформулируйте 4 проблемы, которые целесообразно решать методом морфологического анализа. Объясните почему.
26	УК-1-В1	Постройте 3-х мерный морфологический ящик вариантов упаковок для чипсов с целью создания наиболее удобной для пассажира автомобиля.
27	УК-1-В2	Проведите морфологический анализ с целью создания пишущего устройства типа авторучки, позволяющей писать в темноте.
28	УК-1-В2	Разъясните условия возникновения проблемных ситуаций в науке.
29	УК-1-В3	Сформулируйте 4 актуальных проблемы совершенствования городского транспортного движения, которые целесообразно решать методом прямой мозговой атаки. Обоснуйте выбор проблем и метода.
30	УК-1-В3	Проведите информационный поиск и опишите «Метод анализа публикаций» (Forecasting publication method) по следующему алгоритму: 1) предназначение и цели; 2) история разработки; 3) теоретические основы; 4) план действий; 5) область эффективного применения; 6) литература.
31	УК-1-В4	Раскройте основные пути разрешения проблемных ситуаций в науке.
32	УК-1-В4	Какой из путей разрешения проблемных ситуаций в науке Вы считаете наиболее эффективным. Ответ обоснуйте.

33	УК-1-В5	Проведите информационный поиск и разработайте аннотированный список литературы и электронных источников по теме «Метод анализа публикаций» (Forecasting publication method).
34	УК-1-В5	Найдите и сформулируйте актуально социально значимую проблему, которую целесообразно решать средствами синектики. Обоснуйте выбор проблемы и метода. Сформулируйте требования к участникам синектических заседаний.
35	УК-1-В6	Дайте определение, опишите специфику и приведите примеры некорректно поставленных социально-экономических проблем, актуальных для современной Латвии. Опишите соответствующие проблемные ситуации.
36	УК-1-В6	Опишите актуальные и социально значимые, по вашему мнению, проблемные ситуации современной Латвии. Выявите противоречия, лежащие в их основе. Сформулируйте проблемы.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- ответы на вопросы при проведении зачета.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-1-З1	Задание для самостоятельной работы 1
2	УК-1-З1	Задание для самостоятельной работы 2
3	УК-1-З2	Задание для самостоятельной работы 3
4	УК-1-З2	Задание для самостоятельной работы 4
5	УК-1-З3	Задание для самостоятельной работы 5
6	УК-1-З3	Задание для самостоятельной работы 6
7	УК-1-З4	Задание для самостоятельной работы 7
8	УК-1-З4	Задание для самостоятельной работы 8
9	УК-1-З5	Задание для самостоятельной работы 9
10	УК-1-З5	Задание для самостоятельной работы 10
11	УК-1-З6	Задание для самостоятельной работы 11
12	УК-1-З6	Задание для самостоятельной работы 12
13	УК-1-У1	Задание для самостоятельной работы 13
14	УК-1-У1	Задание для самостоятельной работы 14
15	УК-1-У2	Задание для самостоятельной работы 15
16	УК-1-У2	Задание для самостоятельной работы 16
17	УК-1-У3	Задание для самостоятельной работы 17
18	УК-1-У3	Задание для самостоятельной работы 18
19	УК-1-У4	Задание для самостоятельной работы 19
20	УК-1-У4	Задание для самостоятельной работы 20
21	УК-1-У5	Задание для самостоятельной работы 21
22	УК-1-У5	Задание для самостоятельной работы 22
23	УК-1-У6	Задание для самостоятельной работы 23
24	УК-1-У6	Задание для самостоятельной работы 24
25	УК-1-В1	Задание для самостоятельной работы 25
26	УК-1-В1	Задание для самостоятельной работы 26

27	УК-1-В2	Задание для самостоятельной работы 27
28	УК-1-В2	Задание для самостоятельной работы 28
29	УК-1-В3	Задание для самостоятельной работы 29
30	УК-1-В3	Задание для самостоятельной работы 30
31	УК-1-В4	Задание для самостоятельной работы 31
32	УК-1-В4	Задание для самостоятельной работы 32
33	УК-1-В5	Задание для самостоятельной работы 33
34	УК-1-В5	Задание для самостоятельной работы 34
35	УК-1-В6	Задание для самостоятельной работы 35
36	УК-1-В6	Задание для самостоятельной работы 36

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-З1	Вопросы к зачету 1-9
2	УК-1-З1	1. Происхождение, понятие и классификация науки. 2. Структура (система) науки и характеристика ее компонентов. 3. Цель и задачи науки. 4. Функции науки и их характеристика. 5. Признаки научного знания и их характеристика. 6. Проблема «демаркации» научного знания как границы между наукой и вненаукой. 7. Формы вненаучного знания и их характеристика. 8. Понятие, признаки, концепции и критерий истины в науке. 9. Понятие проблемы и ее место в процессе научного познания.
3	УК-1-З2	Вопросы к зачету 10-17
4	УК-1-З2	10. Истоки возникновения и этапы постановки и разработки проблемы 11. Особенности формулировки и свойства научной проблемы. 12. Псевдопроблемы (мнимые проблемы): понятие и виды. 13. Понятие и структура проблемной ситуации в науке. 14. Причины возникновения проблемной ситуации. 15. Параметры выявления (прогнозирования возможности возникновения) потенциальной проблемной ситуации. 16. Этапы выявления и разрешения проблемных ситуаций. 17. Описание и анализ проблемной ситуации: этапы и элементы.
5	УК-1-З3	Вопросы к зачету 18-30
6	УК-1-З3	18. Элементы процесса предотвращения потенциальных проблемных ситуаций. 19. Особенности выхода из проблемных ситуаций и их преодоления. 20. Виды проблемных ситуаций и их характеристика. 21. Актуальность, понятие и признаки критического мышления. 22. Отличия критического мышления от аналитического мышления и здравого смысла. 23. Методики критического мышления и их характеристика. 24. Приемы развития и использования критического мышления. 25. Необходимость и понятие критического анализа. 26. Цель, задачи и критерии точности критического анализа. 27. Принципы и методы критического анализа. 28. Структура и виды критического анализа. 29. Этапы проведения критического анализа. 30. Понятие метода научного познания и его классификация.
7	УК-1-З4	Вопросы к зачету 31-35

8	УК-1-З4	31. Сущность эмпирического знания и специфика эмпирических исследований. 32. Характеристика и значение эмпирического метода наблюдения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 33. Характеристика и значение эмпирического метода эксперимента для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 34. Характеристика и значение эмпирического метода измерения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 35. Характеристика и значение эмпирического метода экспертизы для
9	УК-1-З5	Вопросы к зачету 36-44
10	УК-1-З5	36. Сущность теории и специфика теоретических исследований. 37. Характеристика и значение теоретического аналитико-синтетического метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 38. Характеристика и значение теоретического индуктивно-дедуктивного метода для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 39. Характеристика и значение теоретического метода аналогии для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 40. Характеристика и значение теоретического метода абстрагирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 41. Характеристика и значение теоретического метода идеализации и формализации для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 42. Характеристика и значение теоретического метода аксиоматизации для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 43. Характеристика и значение теоретического метода сравнения и обобщения для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 44. Характеристика и значение теоретического метода систематизации, классификации и типологии для научного познания и
11	УК-1-З6	Вопросы к зачету 45-50

12	УК-1-З6	45. Характеристика и значение теоретического метода моделирования для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 46. Алгоритм и теория решения изобретательских задач (АРИЗ и ТРИЗ): их характеристика и значение для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 47. Характеристика и значение эвристического метода «мозгового штурма» для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 48. Характеристика и значение эвристического метода многомерных таблиц («морфологического анализа») для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 49. Характеристика и значение эвристического метода синектики для научного познания и решения проблемных ситуаций в науке и в сфере будущей профессии. 50. Характеристика и значение эвристических методов инверсии и

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 13, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
2	УК-1-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 14, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
3	УК-1-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 15, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
4	УК-1-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 16, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
5	УК-1-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 17, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
6	УК-1-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 18, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
7	УК-1-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 19, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
8	УК-1-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 20, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
9	УК-1-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 21, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
10	УК-1-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 22, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
11	УК-1-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 23, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

12	УК-1-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 24, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 25, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
2	УК-1-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 26, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
3	УК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 27, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
4	УК-1-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 28, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
5	УК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 29, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
6	УК-1-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 30, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
7	УК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 31, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
8	УК-1-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 32, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
9	УК-1-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 33, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
10	УК-1-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 34, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
11	УК-1-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 35, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
12	УК-1-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 36, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Пещеров, Г. И. Методология научного исследования : учебное пособие / Г. И. Пещеров, О. Н. Слоботчиков. — Москва : Институт мировых цивилизаций, 2017. — 312 c. — ISBN 978-5-9500469-0-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/77633.html

3. Пустынникова, Е. В. Методология научного исследования : учебное пособие / Е. В. Пустынникова. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 126 c. — ISBN 978-5-4486-0185-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/71569.html

б) дополнительная литература:

2. Лапаева, М. Г. Методология научных исследований : учебное пособие / М. Г. Лапаева, С. П. Лапаев. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 249 c. — ISBN 978-5-7410-1791-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/78787.html

3. Новиков, В. К. Методология и методы научного исследования : курс лекций / В. К. Новиков. — Москва : Московская государственная академия водного транспорта, 2015. — 210 c. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/46480.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.gumfak.ru/logika.shtml Учебные материалы в электронном виде
http://www.studfiles.ru/search/?q= Файловый архив для студентов. Все предметы. Все вузы

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная трибуной, компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат философских наук, доцент Циндренко Ю.П.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Проектный менеджмент

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины - знакомство с концептуальными основами системного взгляда на управление проектами, освоение современных технологий управления проектами и приобретение практических навыков управления проектами для решения профессиональных задач повышения эффективности деятельности организаций различных форм собственности путем разработки, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий.

Задачи освоения дисциплины:

1. сформировать у обучаемых целостное представление (систему знаний) о технологии управления проектами в соответствии с Национальными требованиями, предъявляемыми к руководителю проекта;

2. сформировать у обучаемых практические навыки разработки и реализации комплекса мероприятий по управления проектами организаций (предприятий) различных форм собственности, необходимые им для решения профессиональных задач в области процессного управления;

3. развить у обучаемых творческие способности, умение работать в команде, выстраивать коммуникации, презентовать проект, умения принимать своевременные и всесторонне обоснованные решения по вопросам управления проектами организаций (предприятий) различных форм собственности в интересах повышения эффективности их деятельности в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий;

4. сформировать у обучаемых практические навыки инициации, планирования, контроля и завершения проектов с использованием программных продуктов MS Project, Project Expert.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Проектный менеджмент относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно с ней изучаются такие дисциплины как:

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке, Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении, Современные тренды в экономике и управлении, Методы принятия управленческих решений, Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации, Маркетинг-менеджмент, Управление корпоративным брендом.

Управление организационной культурой

Управление корпоративным брэндом

Технологии персональной эффективности

Стратегическое управление персоналом организации

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Современные технологии командообразования в организации

Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении

Методы принятия управленческих решений

Маркетинговые исследования в управлении

Маркетинг-менеджмент

Культура и межкультурное взаимодействие
Кросс-культурный менеджмент
Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке
Деловые межкультурные коммуникации
Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации
Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Полученные в процессе обучения знания могут быть использованы при изучении таких дисциплин, как:

Инновационное предпринимательство, Стратегический организационный дизайн, Современный цифровой бизнес, Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации, Стратегический маркетинг.

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании
Инновационное предпринимательство
Лидерство и управление карьерой
Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности
Современные технологии организации и управления бизнесом
Современный цифровой бизнес
Стратегический маркетинг
Стратегический организационный дизайн
Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации
Управление рисками в деятельности организации

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла(УК-2)	**Знать:**	
	способы и этапы проектирования организационной структуры управления	УК-2-З1
	методы проектирования организационной структуры и осуществления и распределения полномочий и ответственности на основе делегирования	УК-2-З2
	специфику проектной деятельности в профессиональной сфере	УК-2-З3
	общие принципы проектной деятельности и ее значение в профессиональной сфере	УК-2-З4

	методы принятия управленческих решений при планировании и реализации проектной деятельности	УК-2-З5
	Уметь:	
	планировать и проектировать организационную структуру управления на практике	УК-2-У1
	организовывать людей и работать в команде, с целью эффективного выполнения поставленных цели и задач	УК-2-У2
	планировать и организовывать проектную деятельность в профессиональной сфере	УК-2-У3
	планировать и организовывать проектную деятельность в профессиональной сфере	УК-2-У4
	нести ответственность за своевременную передачу информации по проекту между участниками проекта	УК-2-У5
	Владеть:	
	методами разработки и реализации проектного управления в организации	УК-2-В1
	навыками принятия управленческих решений решения, как об изменении организационной структуры, так и делегировании полномочий и ответственности персоналу	УК-2-В2
	технологиями организации и управления проектной деятельности	УК-2-В3
	методами управления проектными командами и мониторинга выполнения проекта	УК-2-В4
	методами анализа эффективности действующих организационных структур управления проектами	УК-2-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	Конс	Э			
1	1	5	180	16	12	1,6	2	0,4	6,6	157,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	Конс	Э		
Тема 1. Методология управления проектами									
1.	Методология управления проектами	43	4	4				39	УК-2-З1, УК-2-З2, УК-2-У1

Тема 2. Жизненный цикл и окружение проекта									
2.	Жизненный цикл и окружение проекта	41	2	2				39	УК-2-З3, УК-2-У2, УК-2-В1, УК-2-В2
Тема 3. Организация управления проектом									
3.	Организация управления проектом	43	4	4				39	УК-2-З4, УК-2-З5, УК-2-У3, УК-2-У4, УК-2-В3
Тема 4. Области знаний по управлению проектами									
4.	Области знаний по управлению проектами	42,4	2	2				40,4	УК-2-У5, УК-2-В4, УК-2-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)									
5.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4		1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Методология управления проектами

Основные понятия, термины и определения. Предмет и задачи дисциплины. Понятие проекта. Место проектного управления в общей системе знаний по менеджменту. Современное состояние управления проектами в России.

Роль проектного управления в развитии предприятия.

Управление проектами в современных условиях. Состояние предприятия и потребность в проектах. Интегрированный и системный подходы при управлении проектами. Классификация проектов. Интеграция стратегического и проектного управления.

Фундаментальные основы управления проектами. Модель живой организации. Организационное развитие. Системная технология вмешательства. Подход Слеттера. Подход Куинна. Сравнительный анализ применяемых подходов по построению систем управления проектами.

Тема 2. Жизненный цикл и окружение проекта

Фазы жизненного цикла проекта. Варианты представления фаз жизненного цикла в различных стандартах. Американский национальный стан¬дарт PMI PMBOK. Международный стандарт ISO 21500. Российские стандарты по управлению проектом, портфелем проектов, программам.

Управление заинтересованными лицами проекта. Идентификация стейкхолдеров. Определение целей и уровней заинтересованности. Стратегии успешного руководства стейкхолдерами.

Тема 3. Организация управления проектом

Организационные структуры управления проектами. Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной. Проблемы совмещения функциональной и проектной деятельности в компании.

Процессы управления проектами. Инициация, планирование, раз¬работка, исполнение, мониторинг, завершение проекта. Определение проекта. Структура бизнес - плана по управлению проектом. Декларация о намерениях. Связь процессов и областей знаний по управлению проектами.

Тема 4. Области знаний по управлению проектами

Базовые области знаний по управлению проектами. Управление содержанием, сроками, стоимостью, качеством проекта. Разработка план - графика. Назначение ресурсов. Автоматизация работ по проекту.

Обеспечивающие области знаний по управлению проектами. Управление командой

управления проектом, коммуникациями, рисками, поставками, изменениями в проекте. Командные роли в проекте. Лидерство, ключевые качества руководителя проекта.

Корпоративное управление проектами. Управление портфелями проектов и программами. Проектный офис. Стандарт предприятия по управлению проектами. Создание шаблонов. Отчетность. Информирование об изменениях. Перспективы развития проектного управления.

Тема 5. Промежуточная аттестация (экзамен)

1 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта
2 Понятие, особенности проекта.
3 Окружение проекта: структура, состав.
4 Целевые параметры проекта, управляемые параметры.
5 Классификация проектов.
6 Сущность управления проектами.
7 Базовые системы управления проектами.
8 Задачи, назначение управления проектами.
9 Базовые понятия управления проектами (УП).
10 Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями.
11 Взаимодействие целей проекта и организации.
12 Сравнение функций традиционного и проектного управления.
13 Соотношение инновационной и стандартной деятельности в управлении проектами и функциональным менеджментом.
14 Принципиальная модель управления проектами.
15 Фазы и этапы жизненного цикла проекта.
16 Функции управления проектами.
17 Подсистемы управления проектами.
18 Взаимосвязь фаз, функций и подсистем УП.
19 Цели, стратегия и результаты проекта.
20 Проектный цикл.
21 Жизненные циклы проекта и продукции.
22 Структуризация проекта.
23 Организационная структура УП.
24 Участники проекта.
25 Разработка концепции проекта.
26 Предварительный анализ осуществимости проекта.
27 Декларация о намерениях.
28 Прединвестиционные исследования.
29 Разработка обоснований проекта.
30 Проектный анализ.
31 Оценка жизнеспособности и реализуемости проекта.
32 ТЭО строительства.
33 Требования к разработке ТЭО, его утверждение.
34 Бизнес-план проекта (предприятия).
35 Экспертиза проекта.
36 Состав экспертизы.
37 Экологическая экспертиза.
38 Торги: понятие, предмет, элементы.
39 Процедура торгов.
40 Характеристика контрактов (договора).
41 Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
42 Общая схема оценки проекта.
43 Характеристика денежных потоков.
44 Показатели эффективности проекта.
45 Оценки социально-экономической эффективности предприятия.
46 Оценка коммерческой эффективности предприятий.
47 Оценка эффективности участия в проекте.
48 Оценка эффективности проекта с учетом риска.

49 Управление рисками проекта.
50 Управление качеством проекта.
51 Причинно-следственная диаграмма, диаграмма Ишикава.
52 Календарное и сетевое планирование.
53 Управление ресурсами проекта.
54 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта
55 Понятие, особенности проекта.
56 Окружение проекта: структура, состав.
57 Целевые параметры проекта, управляемые параметры.
58 Классификация проектов.
59 Сущность управления проектами.
60 Базовые системы управления проектами.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Бюджет проекта — утвержденное запланированное распределение финансовых средств проекта по различным основаниям: статьям затрат, временным периодам, участникам проекта, решаемым задачам, компонентам ожидаемых результатов, элементам организационной структуры проекта.

Заинтересованные лица (Stakeholders) — физические и юридические лица, как непосредственно участвующие в проекте, так и те, чьи интересы могут быть затронуты процессами осуществления проекта и его результатами.

Изменения — увеличение или уменьшение характеристик элементов проекта. Пересмотр базового плана проекта. Подразумевает документально оформленные и утвержденные изменения.

Изменения проекта — модификация ранее согласованных продуктов и услуг сроков исполнения и стоимости работ, используемых ресурсов, управленческих и технологических процессов.

Календарный план проекта — перечень планируемых работ проекта со сроками исполнения и ответственными лицами, подготовленный в соответствующей форме, определенной планом управления проектом.

Ключевые вехи проекта — ключевые события проекта, свершение которых является необходимым и достаточным условием, определяющим достижение результатов проекта. Обычно представляются в виде схемы или таблицы с взаимосвязями и сроками свершения, образуя план по вехам (Milestone Plan, Milestone Schedule, Master Schedule).

Контрольное событие— важное событие проекта, обычно связанное с достижением важнейших результатов. Другие варианты — ключевое событие , контрольная точка [УП].

Куратор проекта (Sponsor) — лицо, отвечающее перед руководством предприятия за успех проекта в целом и имеющее полномочия для решения ресурсных и других проблем, эскалированных руководителем проекта.

Определение проекта (Project Definition Report) — документ, определяющий проект, в том числе: каковы цели и результаты проекта; в чем его необходимость; что должно быть сделано; как, когда и где это должно быть сделано; что для этого нужно; сколько это будет стоить; какие необходимо привлечь внешние ресурсы и организации; какие стандарты и процедуры подлежат соблюдению при осуществлении проекта.

План управления проектом — основополагающий документ (baseline document), с которого должен начинаться любой проект. Содержит согласованное всеми участниками документально зафиксированное представление о проекте. В инвестиционных проектах — Мастер-плаи проекта (Project Master Plan).

Предметная область (Scope) — совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта.

Проблемные ситуации — возникающие при осуществлении проекта ситуации, для выхода из которых необходимо находить оптимальные решения.

Проблемы проекта — любой функциональный, технический или связанный с бизнесом

вопрос, который возник в процессе осуществления проекта и требует изучения и решения, для того чтобы проект мог идти так, как запланировано.

Проект — уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий для достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов.

Проект — уникальный процесс, состоящий из набора взаимоувязанных и контролируемых работ с датами начала и окончания и предпринятый, чтобы достичь цели соответствия конкретным требованиям, включая ограничения по времени, затратам и ресурсам.

Проект — целенаправленная деятельность временного характера, предназначенная для создания уникального продукта или услуги.

Проектные отклонения — несовпадения фактических и плановых результатов проекта, причины таких несовпадений, методы и технологии, позволяющие справляться с такими ситуациями в проекте. Включают в себя риски, проблемы и изменения.

Проектные риски — возможность возникновения непредвиденных ситуаций или рисковых событий в проекте, которые могут негативно или позитивно воздействовать на достижение целей проекта. Риск проекта характеризуется следующими факторами: источниками и характеристиками событий, которые могут оказать влияние на его выполнение; вероятностями появления таких событий; возможным ущербом проекту и оценкой его влияния на проект.

Расписание проекта — плановые даты для выполнения работ и плановые даты для наступления контрольных (ключевых) событий («вех») проекта.

Решение проблем — определение последовательных систематических процедур, с помощью которых анализируются и решаются проблемные ситуации.

Руководитель проекта — менеджер, отвечающий за успешную реализацию проекта, взаимодействие с заказчиком, субподрядчиками и подразделениями компании, организацию подготовки и предоставление отчетности по проекту.

Содержание и границы проекта — цели и задачи проекта, основные результаты, критерии оценки того, что работа или ее часть выполнена.

Содержание проекта, объем работ (Scope) (буквально — пределы, рамки, сфера) — содержание работ и результаты проекта (или его части). Проект описывается путем перечисления всех выполняемых работ, необходимых ресурсов и конечных результатов, включая требования к качеству.

Структура декомпозиции работ, СДР — представление проекта в виде иерархической структуры работ, полученной путем последовательной декомпозиции. СДР предназначена для детального планирования, оценки стоимости и обеспечения персональной ответственности исполнителей.

Управление проектами — профессиональная творческая деятельность по руководству людскими и материальными ресурсами путем применения современных методов, средств и искусства управления для успешного достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов проектов, осуществляемых в рыночных условиях в социальных системах. Управление проектом включает планирование, организацию, мониторинг и контроль всех аспектов проекта в ходе непрерывного процесса достижения его целей.

Управление проектом — процесс применения знаний, навыков, методов и средств, и технологий к проектной деятельности с целью достижения или превышения ожиданий участников проекта.

Устав проекта — документ, разработанный вышестоящей администрацией, который предоставляет менеджеру проекта право использовать ресурсы организации для выполнения работ проекта.

Участники проекта — физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

Цели проекта — совокупность продуктов и услуг, намеченных к производству в проекте.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-З1	1. Охарактеризуйте современное состояние управления проектами в России. Определите назначение проектной деятельности.

2	УК-2-З1	2. Раскройте интегрированный и системный подходы при управлении проектами.
3	УК-2-З2	1. Объясните варианты представления фаз жизненного цикла в различных стандартах.
4	УК-2-З2	2. Объясните Международный стандарт ISO 21500.
5	УК-2-З3	1. Охарактеризуйте управление проектами в разных организационных структур.
6	УК-2-З3	2. Охарактеризуйте связь процессов и областей знаний по управлению проектами.
7	УК-2-З4	1. Охарактеризуйте структуру бизнес - плана по управлению проектом.
8	УК-2-З4	2. Охарактеризуйте базовые и обеспечивающие области знаний по управлению проектами.
9	УК-2-З5	1. Охарактеризуйте Проектный офис.
10	УК-2-З5	2. Опишите перспективы развития проектного управления.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	УК-2-У1	Подготовка практического исследования:
12	УК-2-У1	Напишите эссе на тему: Роль проектного управления в развитии предприятия
13	УК-2-У2	Подготовка практического исследования:
14	УК-2-У2	Напишите эссе на тему: Американский национальный стандарт PMI PMBOK или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
15	УК-2-У3	Подготовка практического исследования:
16	УК-2-У3	Напишите эссе на тему: Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
17	УК-2-У4	Подготовка практического исследования:
18	УК-2-У4	Напишите эссе на тему: Структура бизнес - плана по управлению проектом или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
19	УК-2-У5	Подготовка практического исследования:
20	УК-2-У5	Напишите эссе на тему: Обеспечивающие области знаний по управлению проектами или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	УК-2-В1	Решение практической задачи 1
22	УК-2-В1	Задача 1 Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.
23	УК-2-В2	Решение практической задачи 2

24	УК-2-В2	Задача 2 В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.
25	УК-2-В3	Решение практической задачи 3
26	УК-2-В3	Задача 3 Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы; 3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия?
27	УК-2-В4	Решение практической задачи 4
28	УК-2-В4	Задача 4 Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов. Вопросы для анализа 1. К какому типу проектов относится данный проект? 2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?
29	УК-2-В5	Решение практической задачи 5

30	УК-2-В5	Задача 5 Для перечисленных ниже проектов: 1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии. 2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач. 3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей. 4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы. 5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект. Проекты: 1) «Чистый город» (город без беспризорных животных); 2) Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае; 3) Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией; 4) Постройка загородного дома; 5) Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы); 6) Открытие сети магазинов изотерической продукции; 7) Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-2-З1	1. Охарактеризуйте современное состояние управления проектами в России. Определите назначение проектной деятельности.
2	УК-2-З1	2. Раскройте интегрированный и системный подходы при управлении проектами.
3	УК-2-З2	1. Объясните варианты представления фаз жизненного цикла в различных стандартах.
4	УК-2-З2	2. Объясните Международный стандарт ISO 21500.
5	УК-2-З3	1. Охарактеризуйте управление проектами в разных организационных структур.
6	УК-2-З3	2. Охарактеризуйте связь процессов и областей знаний по управлению проектами.
7	УК-2-З4	1. Охарактеризуйте структуру бизнес - плана по управлению проектом.
8	УК-2-З4	2. Охарактеризуйте базовые и обеспечивающие области знаний по управлению проектами.
9	УК-2-З5	1. Охарактеризуйте Проектный офис.
10	УК-2-З5	2. Опишите перспективы развития проектного управления.
11	УК-2-У1	Подготовка практического исследования:
12	УК-2-У1	Напишите эссе на тему: Роль проектного управления в развитии предприятия
13	УК-2-У2	Подготовка практического исследования:

14	УК-2-У2	Напишите эссе на тему: Американский национальный стан¬дарт PMI PMBOK или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
15	УК-2-У3	Подготовка практического исследования:
16	УК-2-У3	Напишите эссе на тему: Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
17	УК-2-У4	Подготовка практического исследования:
18	УК-2-У4	Напишите эссе на тему: Структура бизнес - плана по управлению проектом или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
19	УК-2-У5	Подготовка практического исследования:
20	УК-2-У5	Напишите эссе на тему: Обеспечивающие области знаний по управлению проектами или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
21	УК-2-В1	Решение практической задачи 1
22	УК-2-В1	Задача 1 Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.
23	УК-2-В2	Решение практической задачи 2
24	УК-2-В2	Задача 2 В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.
25	УК-2-В3	Решение практической задачи 3
26	УК-2-В3	Задача 3 Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы; 3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия?
27	УК-2-В4	Решение практической задачи 4

28	УК-2-В4	Задача 4 Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов. Вопросы для анализа 1. К какому типу проектов относится данный проект? 2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?
29	УК-2-В5	Решение практической задачи 5
30	УК-2-В5	Задача 5 Для перечисленных ниже проектов: 1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии. 2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач. 3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей. 4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы. 5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект. Проекты: 1) «Чистый город» (город без беспризорных животных); 2) Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае; 3) Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией; 4) Постройка загородного дома; 5) Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы); 6) Открытие сети магазинов изотерической продукции; 7) Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-З1	Вопросы к экзамену 1-12

2	УК-2-З1	1 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта 2 Понятие, особенности проекта. 3 Окружение проекта: структура, состав. 4 Целевые параметры проекта, управляемые параметры. 5 Классификация проектов. 6 Сущность управления проектами. 7 Базовые системы управления проектами. 8 Задачи, назначение управления проектами. 9 Базовые понятия управления проектами (УП). 10 Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. 11 Взаимодействие целей проекта и организации. 12 Сравнение функций традиционного и проектного управления.
3	УК-2-З2	Вопросы к экзамену 13-24
4	УК-2-З2	13 Соотношение инновационной и стандартной деятельности в управлении проектами и функциональным менеджментом. 14 Принципиальная модель управления проектами. 15 Фазы и этапы жизненного цикла проекта. 16 Функции управления проектами. 17 Подсистемы управления проектами. 18 Взаимосвязь фаз, функций и подсистем УП. 19 Цели, стратегия и результаты проекта. 20 Проектный цикл. 21 Жизненные циклы проекта и продукции. 22 Структуризация проекта. 23 Организационная структура УП. 24 Участники проекта.
5	УК-2-З3	Вопросы к экзамену 25-36
6	УК-2-З3	25 Разработка концепции проекта. 26 Предварительный анализ осуществимости проекта. 27 Декларация о намерениях. 28 Прединвестиционные исследования. 29 Разработка обоснований проекта. 30 Проектный анализ. 31 Оценка жизнеспособности и реализуемости проекта. 32 ТЭО строительства. 33 Требования к разработке ТЭО, его утверждение. 34 Бизнес-план проекта (предприятия). 35 Экспертиза проекта. 36 Состав экспертизы.
7	УК-2-З4	Вопросы к экзамену 37-48
8	УК-2-З4	37 Экологическая экспертиза. 38 Торги: понятие, предмет, элементы. 39 Процедура торгов. 40 Характеристика контрактов (договора). 41 Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. 42 Общая схема оценки проекта. 43 Характеристика денежных потоков. 44 Показатели эффективности проекта. 45 Оценки социально-экономической эффективности предприятия. 46 Оценка коммерческой эффективности предприятий. 47 Оценка эффективности участия в проекте. 48 Оценка эффективности проекта с учетом риска.
9	УК-2-З5	Вопросы к экзамену 49-60

10	УК-2-З5	49 Управление рисками проекта. 50 Управление качеством проекта. 51 Причинно-следственная диаграмма, диаграмма Ишикава. 52 Календарное и сетевое планирование. 53 Управление ресурсами проекта. 54 Миссия, стратегия, цели и задачи проекта 55 Понятие, особенности проекта. 56 Окружение проекта: структура, состав. 57 Целевые параметры проекта, управляемые параметры. 58 Классификация проектов. 59 Сущность управления проектами. 60 Базовые системы управления проектами.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-У1	Задания для самостоятельной работы 1
2	УК-2-У1	Напишите эссе на тему: Роль проектного управления в развитии предприятия
3	УК-2-У2	Задания для самостоятельной работы 2
4	УК-2-У2	Напишите эссе на тему: Американский национальный стандарт PMI PMBOK или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
5	УК-2-У3	Задания для самостоятельной работы 3
6	УК-2-У3	Напишите эссе на тему: Управление проектами в разных организационных структурах: функциональной, проектной, матричной или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
7	УК-2-У4	Задания для самостоятельной работы 4
8	УК-2-У4	Напишите эссе на тему: Структура бизнес - плана по управлению проектом или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.
9	УК-2-У5	Задания для самостоятельной работы 5
10	УК-2-У5	Напишите эссе на тему: Обеспечивающие области знаний по управлению проектами или проведите практическое исследование на эту же тему на примере конкретной организации.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-2-В1	Решение практической задачи 1
2	УК-2-В1	Задача 1 Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.
3	УК-2-В2	Решение практической задачи 2

4	УК-2-В2	Задача 2 В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.
5	УК-2-В3	Решение практической задачи 3
6	УК-2-В3	Задача 3 Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы; 3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия?
7	УК-2-В4	Решение практической задачи 4
8	УК-2-В4	Задача 4 Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов. Вопросы для анализа 1. К какому типу проектов относится данный проект? 2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?
9	УК-2-В5	Решение практической задачи 5

10	УК-2-В5	Задача 5 Для перечисленных ниже проектов: 1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии. 2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач. 3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей. 4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы. 5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект. Проекты: 1) «Чистый город» (город без беспризорных животных); 2) Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае; 3) Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией; 4) Постройка загородного дома; 5) Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы); 6) Открытие сети магазинов изотерической продукции; 7) Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Ахмаева, Л. Г. Управление разработкой интернет-проектов : учебное пособие / Л. Г. Ахмаева, Д. В. Долгополов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 204 с. — ISBN 978-5-4497-1577-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/119066.html

3. Шаврин, А. В. Руководство по управлению проектами на основе стандарта ISO 21500 / А. В. Шаврин. — 2-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2021. — 111 с. — ISBN 978-5-00101-155-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/109434.html

б) дополнительная литература:

2. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения / А. Н. Павлов. — 7-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2021. — 272 с. — ISBN 978-5-93208-563-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/109430.html

3. Шаблоны документов для управления проектами / А. С. Кутузов, А. Н. Павлов, А. В. Шаврин, А. Н. Бондаренко. — 6-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2021. — 164 с. — ISBN 978-5-93208-570-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/109429.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://pmmagazine.ru/ Журнал «Управление проектами»
http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks
http://www.eup.ru Электронная библиотека по вопросам экономики и управления

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор — Глинкина О.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современные технологии командообразования в организации

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Современные технологии командообразования в организации» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом

Задачами дисциплины «Современные технологии командообразования в организации» являются: изучение принципов эффективного взаимодействия в команде; формирование навыков создания благоприятной и конструктивной атмосферы в команде; формирование умения применять закономерности командообразования в практической деятельности организации. Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО и методических рекомендаций по разработке рабочих программ учебных дисциплин, утвержденных ректором РосНОУ и профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные технологии командообразования в организации относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин:

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Культура и межкультурное взаимодействие

Управление организационной культурой

Деловые межкультурные коммуникации

Параллельно с данной учебной дисциплиной студентами изучаются дисциплины:

Технологии персональной эффективности

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Результаты освоения данной дисциплины являются базой для изучения учебных дисциплин:

Современный цифровой бизнес

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий с применением активных методов обучения, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3)	**Знать:**	
	- сущность команды и подходы к ее определению	УК-3-З1
	- сущность и условия эффективности общения и взаимодействия в команде	УК-3-З2
	- сущность и разновидности командных стратегий достижения цели	УК-3-З3
	- суть барьеров в общении между членами группы	УК-3-З4
	Уметь:	
	- анализировать сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия	УК-3-У1
	- сравнивать разные уровни общения и взаимодействия в команде	УК-3-У2
	- описывать разновидности командных стратегий достижения цели, приводить примеры	УК-3-У3
	- анализировать суть барьеров в общении между членами группы	УК-3-У4
	Владеть:	
	- приемами управления командной работой	УК-3-В1
	- методами и приемами оценки эффективности общения и взаимодействия в команде	УК-3-В2
	- приемами оценки командной стратегии достижения цели	УК-3-В3
	- приемами анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы	УК-3-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	1	2	72	8	6	1,7	0,3	3,7	60,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
Тема 1. Этапы командообразования и управление командой								
1.	Этапы командообразования и управление командой	15,3	1	1			14,3	УК-3-З1, УК-3-У1, УК-3-В1
Тема 2. Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде								
2.	Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде	13	1	1			12	УК-3-З2, УК-3-У2, УК-3-В2
Тема 3. Формирование общего видения в команде								
3.	Формирование общего видения в команде	14	2	2			12	УК-3-З3, УК-3-У3, УК-3-В3
Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа сними								
4.	Процессы раскола в реальных командах и работа сними	14	2	2			12	УК-3-З4, УК-3-У4, УК-3-В4
Промежуточная аттестация (зачет)								
5.	Промежуточная аттестация	12	2		1,7	0,3	10	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Этапы командообразования и управление командой

Определение понятий «команда» и «командообразование». Отличие команды от группы людей. Основные функции команды. Основные признаки команды. Критерии успешной команды. Причины неэффективной работы команды. Влияние командного подхода на организацию. Модели командообразования: общая характеристика. Стадии и процессы командообразования. Комплектование и переукомплектование. Знакомство и углубление знакомства. Институциализация. Формирование общего видения. Позиционирование и перепозиционирование. Планирование — исполнение — рефлексия.

Тема 2. Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде

Функциональные и психологические роли в команде. Отношения в команде. Личностные особенности, влияющие на работу в команде. Комплектование проектных групп. Особенности деятельности проектных групп. Принцип максимальной гетерогенности. Юнгианская типология как основа комплектования проектных групп. Диагностика психотипа. Ролевые подходы: общая характеристика. Концепция командных ролей Р. М. Белбина. «Колесо команды» Марджерисона – Мак Кенна. Модель управленческих ролей Т. Ю. Базарова. Команда руководителей. Программа-минимум. Управление вниманием и смыслами. Управление групповыми процессами. Диагностическая компетентность. Управление обратной связью. Расширенные программы. Командный менеджмент как компонент системы управления организацией.

Тема 3. Формирование общего видения в команде

Видение: от личного к общему. Самооценка готовности участников к согласованию видений.

Договоренность о нормах и принципах работы по согласованию видений. Согласование видений. Анализ ситуации: реконструкция шаблонных способов действия. Объективация и сопоставление персональных ценностей (идеалов). Актуализация и согласование рациональных интересов участников. Разработка видения альтернативных путей. Выбор базовой модели (матрицы) видения. Границы игрового метода. Ценность игрового опыта. Рождение командной рефлексии. Интеграция участников как результат размежевания. Стратегические игры и ролевое позиционирование. Коммуникативные игры: освоение пространства межгрупповых отношений. Деловые игры и предметно-функциональное позиционирование в команде.

Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа сними

Факторы, провоцирующие раскол команды. Имитация внешних воздействий на команды. Актуализация групповых защитных механизмов. Сущность и назначение команды перемен. Макропозиционирование команды перемен. Коллегиальная форма управления организационными изменениями (система комитетов). Департамент реформ и система выделенных должностей. Дублирование подразделений и подмена их функций. Комплектование команды перемен: организационный и человеческий факторы. Организационное условие: узловые отделы. Кадровое условие: модель идеального реформатора. Способы управления сопротивлением.

Тема 5. Промежуточная аттестация

1. Различия между описательными и нормативными моделями командообразования.
2. Основные этапы (стадии) командообразования.
3. Сущность процессов комплектования команд.
4. Необходимость команде нормативных документов.
5. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд.
6. Определение термина командная роль.
7. Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе.
8. Содержательное соотношение понятий «команда» и «коллектив».
9. Команда как средство разрешения диалектического противоречия между руководством и лидерством в организации.
10. Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп.
11. Группа и личность. Феномен групповой активности.
12. Особенности процесса социализации в группе.
13. Проблема рекрутирования игроков в команду. Различные подходы и критерии к подбору игроков.
14. Основные социально-психологические особенности деятельности проектных групп.
15. Отличие проектной группы от самоуправляемой команды.
16. Отличие командного менеджмента от классической иерархической системы управления.
17. Основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд.
18. Типы лидерских стилей. Их достоинства и недостатки в условиях команды.
19. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения.
20. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения.
21. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды.
22. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования
23. Назовите организационные ситуации, при которых применение модели Марджерисона—Мак Кенна видится вам наиболее эффективным для комплектации управленческой команды.
24. Сильные стороны методологии веревочного курса.
25. Влияние на групподинамическую ситуацию внутри команды опыта совместных

успешных (неуспешных) действий.

26. Составляющие диагностической компетентности лидера в минимальном и расширенном наборе компетенций.

27. Трудности, возникающие при согласовании видений.

28. Естественная и искусственно техническая составляющие процесса согласования видений.

29. Ценность игрового опыта для участников и команд.

30. Роль групповой рефлексии в различных типах игр.

31. Проблемы, возникающие при выборе победивших и проигравших команд.

32. Численные границы команды перемен, которые можно считать оптимальными.

33. Организационные формы существования команды перемен.

34. Какие основные рефлексивные модели помогут команде работать с внутренними противоречиями.

35. К чему приведет вывод из команды содержательных лидеров.

36. Принципы построения систем мотивации и оплаты труда, способные вступать в противоречие с мотивацией работать в команде.

37. Понятие синергии. Социально-психологические характеристики команды, обеспечивающие достижение синергического эффекта.

38. Диалектическая взаимосвязь групповой сплоченности и группового напряжения.

39. Понятие агрессии. Формы агрессии. Техники работы с агрессией в условиях группы.

40. Конфликтная стадия в процессе построения команды. Ее значение для команды. Особенности работы командного оператора на этом этапе.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Агенты изменений — сотрудники компании, эмоционально и ценностнопринимающие пути и цели организационных изменений, активно содействующие их достижению и открыто заявляющие о своей приверженности новому организационному устройству.

Агенты сопротивления — ярые противники организационных изменений, которые предпринимают действия, направленные на замедление или даже приостановку организационных изменений.

Адаптация — овладение сотрудником существующими ценностями, нормами, темпами работы и их использование в качестве инструмента для достижения поставленных целей. См. также ассимиляция, лояльность.

Базовая модель (матрица) общего видения — выбранная командой стратегия, которая способствует как достижению личных рациональных интересов, так и реализации индивидуальных и командных мечтаний, желаний и не противоречит ценностным ориентациям участников. Формулируется предельно абстрактно и обозначает принципиальное направление, по которому участники готовы двигаться вместе. Может включать элементы из других стратегий в функции вспомогательных маневров.

Бонус — компонент системы оплаты труда, величина которого связана с успехами организации и подразделения.

Вербальные проективные методики — разновидность проективных методик, предполагающих получение от респондентов смысловых ассоциаций в устной форме на те или иные вербальные стимулы. Участники освобождаются от «поверхностных» ассоциаций, тренируются интерпретировать полученные результаты, осваивают принципы открытой коммуникации.

Веревочный курс — технология командообразования, предполагающая необходимость нахождения креативных решений по соорганизации персональных усилий членов команды для физического преодоления преград и препятствий. Основоположником технологии является К. Ронке, адаптировавший программу сыгровки армейских штурмовых групп к подготовке бизнес-команд.

Взаимокоучинг — привлечение в качестве коучеров (наставников) самих участников,

проходящих тренинг командной сыгровки.

Видение — представление о должном пути, который выбирается сообразно традиции (по привычке), ценностям (идеалам) и рационально осуществимым целям. Направляет активность человека, мотивирует на свершения и служит отправным пунктом для разработки детализированных планов и критериев их выполнения. Виртуальные команды — группы, участники которых объединены друг с другом электронными средствами связи и идентифицируют себя как членоводной команды.

Гетерогенность состава команды — максимальное различие участников между собой по существенным для командной работы персональным свойствам.

Гомогенность состава команды — сходство участников по существенным для командной работы персональным свойствам.

Групповая идентичность — понятие, введенное А. Тэшфелом и обозначающее самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп. А. Тэшфел выделяет три компонента идентичности: когнитивный (осознание принадлежности к группе), ценностный (положительная или отрицательная оценка этого факта), эмоциональный (переживание факта принадлежности и его оценка в форме таких чувств, как любовь или ненависть).

Деловые игры — разновидность игр, представляющая собой метод имитации принятия управленческих решений в различных ситуациях по заданным или вырабатываемым самими участниками игры правилам. Позволяют сымитировать существенные аспекты деятельности команды и, что наиболее важно, в относительно безопасном с точки зрения бизнес-последствий режиме провести команду через опыт успехов и неудач и опыт межгруппового взаимодействия.

Жизненный цикл команды — естественные этапы развития команды, предполагающие ее образование (рождение), становление (взросление), преодоление кризисов, стагнацию (старение) и распад (смерть).

Защитные механизмы — понятие, впервые введенное З. Фрейдом и обозначающее любые психические процессы, позволяющие сознанию достичь компромиссного решения проблем, не поддающихся полному разрешению, и оградить его от негативных, травмирующих личность переживаний. Конечная цель защитного процесса — достижение согласования между реальным содержанием сознания и Я-концепцией.

Знакомство — этап командообразования, на котором устанавливаются первичный контакт, необходимый уровень доверия среди участников, происходят знакомство и личностная ориентировка членов команды друг в друге и в ситуации.

Игровая конкуренция — форма взаимодействия участников и команд, предполагающая борьбу за обладание значимыми игровыми ресурсами, максимальный объем которых, согласно правилам, может получить ограниченное число участников.

Игровая эффективность — совокупность объективных или объективизированных критериев, по которым можно определять степень успешности той или иной команды в игре.

Игровое состояние — переживание игровых событий, восприятие игровых целей как ценных и личностно значимых, мотивирующих участников действовать на пределе моральных, физических и умственных сил.

Игровой опыт — проживание игры, подвергнутое рациональному осмыслению и концептуализации, результаты которого встроены в схемы реальной практики участников.

Команда — группа людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения общих результатов, которая использует особую форму организации совместной деятельности, основанную на продуманном позиционировании участников, имеющих согласованное видение ситуации и стратегических целей команды и владеющих отработанными процедурами взаимодействия.

Команда перемен — команда (или система взаимосвязанных команд), обладающая высоким неформальным статусом и всеми необходимыми формальными полномочиями для разработки и внедрения проекта организационных изменений. Комплектуется из представителей ключевых подразделений и включает сотрудников, ориентированных на инновации и способных действовать в условиях неопределенности.

Команда специалистов — устойчивые во времени объединения специалистов одного профиля, регулярно встречающихся для совместного изучения рабочих вопросов. Исторической разновидностью команд этого класса являются популярные «кружки качества».

Межгрупповые отношения — социальный процесс, разворачивающийся между различными

группами и их представителями, который характеризуется единообразием поведения членов одной группы по отношению к другой группе и склонностью членов одной группы воспринимать членов другой группы как безликих ее представителей.

Нормативные модели командообразования — подход к определению стадий целенаправленного, искусственного формирования команды, где групповые процессы рассматриваются как всецело зависящие от действий, совершаемых активными агентами изменений (консультантами и руководителями организации).

Правила игры — базовый элемент игры, обозначающий свод публично объявленных предписаний, исполнение которых обязательно для всех участников игры, включая и ведущего, который, в свою очередь, является гарантом их исполнения, безжалостно и последовательно пресекая нарушения.

Регламент командной работы — формальный и легитимный документ, в котором фиксируются процедурные моменты внутрикомандной работы (способ принятия решений, временные рамки совместных акций и пр.).

Социальная карьера — сознательный выбор профессионального пути, в основе которого лежит стремление человека к расширению возможностей установления межличностных отношений с широким кругом влиятельных лиц в организации и за ее пределами, стремление приобрести уважение и авторитет.

Стратегические игры — разновидность игр, в которых моделируется полный цикл разработки и воплощения какого-либо продукта на отвлеченном материале, не связанном с профессиональной деятельностью играющих команд.

Транзитивная команда — высший орган управления организационными изменениями, создаваемый на временной основе и включающий первых лиц компании. Рассматривает проекты организационных изменений, принимает окончательное решение об их внедрении и поддержании этого процесса административно — распоряжениями, приказами, положениями.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-З1	Задание 1
2	УК-3-З1	Охарактеризуйте основные этапы формирования команды в новом коллективе
3	УК-3-З2	Задание 2
4	УК-3-З2	Охарактеризуйте личностные особенности руководителя (лидера), влияющие на эффективность работы в команде
5	УК-3-З3	Задание 3
6	УК-3-З3	Дайте определение и представьте основные командные стратегии достижения цели
7	УК-3-З4	Задание 4
8	УК-3-З4	Дайте представление о барьерах в общении между членами группы, представьте их характеристики. Как они влияют на эффективность группы?

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	УК-3-У1	Задание 5
10	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
11	УК-3-У2	Задание 6
12	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
13	УК-3-У3	Задание 7

14	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
15	УК-3-У4	Задание 8
16	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	УК-3-В1	Задание 9
18	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
19	УК-3-В2	Задание 10
20	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
21	УК-3-В3	Задание 11
22	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
23	УК-3-В4	Задание 12
24	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-3-З1	Задание 1
2	УК-3-З1	Охарактеризуйте основные этапы формирования команды в новом коллективе
3	УК-3-З2	Задание 2
4	УК-3-З2	Охарактеризуйте личностные особенности руководителя (лидера), влияющие на эффективность работы в команде
5	УК-3-З3	Задание 3
6	УК-3-З3	Дайте определение и представьте основные командные стратегии достижения цели
7	УК-3-З4	Задание 4
8	УК-3-З4	Дайте представление о барьерах в общении между членами группы, представьте их характеристики. Как они влияют на эффективность группы?
9	УК-3-У1	Задание 5
10	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
11	УК-3-У2	Задание 6
12	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
13	УК-3-У3	Задание 7

14	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
15	УК-3-У4	Задание 8
16	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы
17	УК-3-В1	Задание 9
18	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
19	УК-3-В2	Задание 10
20	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
21	УК-3-В3	Задание 11
22	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
23	УК-3-В4	Задание 12
24	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-З1	Вопросы к зачету: 1-10
2	УК-3-З1	1. Различия между описательными и нормативными моделями командообразования. 2. Основные этапы (стадии) командообразования. 3. Сущность процессов комплектования команд. 4. Необходимость команде нормативных документов. 5. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд. 6. Определение термина командная роль. 7. Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе. 8. Содержательное соотношение понятий «команда» и «коллектив». 9. Команда как средство разрешения диалектического противоречия между руководством и лидерством в организации. 10. Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп.
3	УК-3-З2	Вопросы к зачету: 11-20

4	УК-3-З2	11. Группа и личность. Феномен групповой активности. 12. Особенности процесса социализации в группе. 13. Проблема рекрутирования игроков в команду. Различные подходы и критерии к подбору игроков. 14. Основные социально-психологические особенности деятельности проектных групп. 15. Отличие проектной группы от самоуправляемой команды. 16. Отличие командного менеджмента от классической иерархической системы управления. 17. Основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд. 18. Типы лидерских стилей. Их достоинства и недостатки в условиях команды. 19. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения. 20. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения.
5	УК-3-З3	Вопросы к зачету: 21-30
6	УК-3-З3	21. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды. 22. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования 23. Назовите организационные ситуации, при которых применение модели Марджерисона—Мак Кенна видится вам наиболее эффективным для комплектации управленческой команды. 24. Сильные стороны методологии веревочного курса. 25. Влияние на групподинамическую ситуацию внутри команды опыта совместных успешных (неуспешных) действий. 26. Составляющие диагностической компетентности лидера в минимальном и расширенном наборе компетенций. 27. Трудности, возникающие при согласовании видений. 28. Естественная и искусственно техническая составляющие процесса согласования видений. 29. Ценность игрового опыта для участников и команд. 30. Роль групповой рефлексии в различных типах игр.
7	УК-3-З4	Вопросы к зачету: 31-40
8	УК-3-З4	31. Проблемы, возникающие при выборе победивших и проигравших команд. 32. Численные границы команды перемен, которые можно считать оптимальными. 33. Организационные формы существования команды перемен. 34. Какие основные рефлексивные модели помогут команде работать с внутренними противоречиями. 35. К чему приведет вывод из команды содержательных лидеров. 36. Принципы построения систем мотивации и оплаты труда, способные вступать в противоречие с мотивацией работать в команде. 37. Понятие синергии. Социально-психологические характеристики команды, обеспечивающие достижение синергического эффекта. 38. Диалектическая взаимосвязь групповой сплоченности и группового напряжения. 39. Понятие агрессии. Формы агрессии. Техники работы с агрессией в условиях группы. 40. Конфликтная стадия в процессе построения команды. Ее значение для команды. Особенности работы командного оператора на этом этапе.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 5, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
3	УК-3-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 6, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
5	УК-3-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 7, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
7	УК-3-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 8, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 9, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
3	УК-3-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 10, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
5	УК-3-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 11 рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
7	УК-3-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 12, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Васильева, И. В. Психодиагностика персонала : учебник для вузов / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 120 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18481-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566198

2. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебник для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562199

3. Кочеткова, А. И. Психологические механизмы командообразования : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 652 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18881-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568768

4. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568047

5. Хухлаева, О. В. Групповое психологическое консультирование : учебное пособие для вузов / О. В. Хухлаева, О. Е. Хухлаев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08434-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516834

6. Надточий, Ю. Б. Командообразование. Практикум : учебное пособие / Ю. Б. Надточий. — Москва : Дашков и К, 2022. — 108 с. — ISBN 978-5-394-04656-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/120715.html

7. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520204

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.edu.ru/ портал «Российское образование»

http://window.edu.ru/ единое окно образовательных ресурсов.

https://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека

http://profstandart.rosmintrud.ru Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты

http://studentam.net/ электронная библиотека учебников

http://www.iprbookshop.ru/ электронная библиотека РосНОУ

https://www.top-personal.ru/ журнал «Управление персоналом»

http://www.hrmaximum.ru/ портал, содержащий полезную информацию по вопросам управления персоналом.

https://www.pro-personal.ru портал профессионального сообщества кадровиков

https://hr-portal.ru/ портал об управлении персоналом

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам 1, 2,3,4 используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения практических занятий по темам 1, 2,3,4аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций. Также используются компьютерные классы, оборудованные компьютерами с доступом к сети Интернет, проектором и мультимедийной доской.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент Тинькова Е.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Общеуниверситетская

Кафедра 02 иностранных языков

Рабочая программа учебной дисциплины

Деловые межкультурные коммуникации

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Деловые межкультурные коммуникации» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление бизнесом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 952 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины «Деловые межкультурные коммуникации на иностранном языке» состоит в том, чтобы дать обучающимся систематизированные знания по профессиональному и академическому аспектам иностранного языка и по соответствующим функциональным стилям в устной и письменной коммуникации, сформировать у них целостные представления о принципах ведения дискуссии, перевода профессиональных и академических текстов, работы с различными источниками информации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Деловые межкультурные коммуникации относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина параллельно изучается с другими учебными дисциплинами: Культура и межкультурное взаимодействие.

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Освоение учебной дисциплины «Деловые межкультурные коммуникации» необходимо как предшествующее для освоения дисциплины Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании.

При проведении учебных занятий по учебной дисциплине «Деловые межкультурные коммуникации» развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается проведением групповых дискуссий, ролевых игр по изучаемым темам, анализом ситуаций и имитационных моделей.

Преподавание дисциплины осуществляется в форме практических занятий по темам: Master’s Degree, Academic System, Time Management, Soft Skills, Public speaking and presentation skills, Presenting your research.

Содержание тем разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен применять	**Знать:**	

современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия(УК-4)	Функционально-стилевые разновидности устной и письменной речи и дискурсивно-когнитивные условия ее реализации;	УК-4-З1
	Правила и технику перевода научного или профессионального текста с одного языка на другой;	УК-4-З2
	Принципы ведения академической и профессиональной дискуссии на иностранном языке;	УК-4-З3
	Принципы работы с различными источниками информации, в т.ч. статьями, монографиями и другими разновидностями научных текстов;	УК-4-З4
	Структурные и содержательные особенности устной и письменной коммуникации на профессиональные темы и принципы ее организации;	УК-4-З5
	Уметь:	
	Создавать творческие и научные работы (статьи, рефераты, доклады, презентации) по обозначенной теме в рамках профессиональной проблематики на иностранном языке;	УК-4-У1
	Создавать адекватный перевод профессионального или академического текста с иностранного языка на русский или с русского языка на иностранный с использованием словаря;	УК-4-У2
	Применять правила ведения дискуссии на иностранном языке;	УК-4-У3
	Анализировать и систематизировать информацию в области профессиональной деятельности из зарубежных источников;	УК-4-У4
	Понимать основное содержание академических и профессиональных текстов, в т.ч. статей, докладов и др.;	УК-4-У5
	Владеть:	
	Навыками создания текста соответствующей функционально-стилевой разновидности по профессиональной проблематике;	УК-4-В1
	Достаточным активным и пассивным запасом профессиональной лексики, включая фразеологические обороты, клише, устойчивые словосочетания и профессиональные термины, для перевода специальных текстов.	УК-4-В2
	Высоким уровнем речевой культуры, необходимым для выполнения профессиональных и академических задач в процессе ведения дискуссии;	УК-4-В3
	Навыками работы с различными источниками информации (словарями, справочниками различного типа, электронными ресурсами сети Интернет, научными работами) для осуществления самостоятельной поисково -познавательной деятельности при подборе информации в области профессиональной деятельности;	УК-4-В4
	Умением следить за ходом и понимать основную идею сообщений и докладов по профессиональным темам;	УК-4-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Пр	КоР	Конс	Э			
1	1	5	180	20	4	12	1,6	2	0,4	6,6	153,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Пр	КоР	Конс	Э		
Master’s Degree.										
1.	Master’s Degree.	36	4	4					32	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Academic System										
2.	Academic System.	23,2	2		2				21,2	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Time Management										
3.	Time Management.	26,6	2		2				24,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Soft Skills										
4.	Soft Skills.	27,6	2		2				25,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5

Public speaking and Presentation skills										
5.	Public speaking and presentation skills.	28,4	3		3				25,4	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Presenting your research										
6.	Presenting your research.	27,6	3		3				24,6	УК-4-З1, УК-4-З2, УК-4-З3, УК-4-З4, УК-4-З5, УК-4-У1, УК-4-У2, УК-4-У3, УК-4-У4, УК-4-У5, УК-4-В1, УК-4-В2, УК-4-В3, УК-4-В4, УК-4-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
7.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Master’s Degree.

Лекционное занятие. Ознакомление с дисциплиной, с задачами курса, со структурой данного курса, учебными пособиями, основной и дополнительной литературой.

Тема 2. Academic System.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 3. Time Management.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 4. Soft Skills.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 5. Public speaking and presentation skills.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков исследовательской деятельности.

Тема 6. Presenting your research.

Практическое занятие, направленное на развитие навыков чтения, перевода и реферирования текстов по специальности, навыков восприятия на слух профессиональной и научной речи, развитие навыков ведения академической и профессиональной дискуссии, развитие навыков

исследовательской деятельности.

Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Render Text 1 on Master's Course Aspects.
2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1)
3. Speak on the topic of your research.

Планы практических занятий

Тема 2. Academic System. . .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Системы образования в мире. Ступени образования. Разновидности образовательных учреждений.

Тема 3. Time Management. . .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Управление временем. Методики распределения времени.

Тема 4. Soft Skills. . .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
Навыки работы с компьютером. Использование компьютера в профессиональной деятельности.

Тема 5. Public speaking and presentation skills.. .
Время - 3 час.
Основные вопросы:
Правила и навыки подготовки презентаций и публичных выступлений.

Тема 6. Presenting your research. . .
Время - 3 час.
Основные вопросы:
Презентация темы своей магистерской диссертации.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:
1.Degree - степень
2.Specialist degree - диплом специалиста
3.Associate degree - диплом о средне-специальном образовании
4.Earn/get/do a degree - получить диплом/степень
5.Bachelor’s degree - диплом бакалавра
6.Master’s degree - степень\диплом магистра
7.Ph.D. – Doctor of Philosophy - доктор наук
8.Ph.D. student = doctoral student = Ph.D. doctoral candidate - аспирант
9.Ph.D. program/studies - аспирантура
10.Doctoral degree = Doctor’s degree = Doctorate - степень доктора наук
11.Thesis - диссертация
12.Thesis jury - диссертационный совет

13.Doctor of Medicine – M.D. - доктор медицинских наук
14.Juris Doctor – J.D. - доктор юридических наук
15.Honor Doctor - почетный доктор
16.Community College/Junior College - техникум/колледж
17.Chancellor of University - ректор университета
18.Head of Department of … - зав. кафедрой/декан
19.Professor of Department of … - профессор кафедры
20.Lecturer - преподаватель
21.Academic transcript - сведения об успеваемости
22.Enrol(l) - зачислять(ся)
23.Admit - допускать
24.Tuition fee - плата за обучение
25.Pay one's tuition - платить за обучение
26.At one's own expense - за свой счет
27.Full time education/attendance/course of study - очное обучение
28.Extra-mural tuition/correspondence study/distance education - заочное обучение
29.Evening courses - вечерние курсы
30.Receive a grade - получить оценку

Задания для самостоятельной работы взяты из учебника Лукиной, Л. В. Курс английского языка для магистрантов.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-31	Study the text and analyze its main idea p.4 ex.3
2	УК-4-31	
3	УК-4-32	Translate the sentences using academic vocabulary p.6 ex.2
4	УК-4-32	
5	УК-4-33	Read the passage and discuss it. What polychronic and monochronic cultures can you name? p.25 ex.2
6	УК-4-33	
7	УК-4-34	Scan the text and express your opinion on the issue of the meaning of the Bologna Process for Russian education p.4 ex.2
8	УК-4-34	
9	УК-4-35	Explain the following expressions from different points of view p.11 ex.1
10	УК-4-35	

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	УК-4-У1	Make up a list of tips to solve the problem p.26 ex.3
12	УК-4-У1	
13	УК-4-У2	Read the text and discuss different ways and methods of time management p.23 ex.2
14	УК-4-У2	
15	УК-4-У3	Read the passage, discuss the trends mentioned in it and the trends in our country p.7 ex.2
16	УК-4-У3	
17	УК-4-У4	Explain the following expression from different points of view p.5 ex.1
18	УК-4-У4	
19	УК-4-У5	Read the text and make a report on the issue of gaining a Master's degree in our country p.6 ex.2(1)

20	УК-4-У5	

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	УК-4-В1	Prepare a report p.14 ex.4
22	УК-4-В1	
23	УК-4-В2	Study the professional vocabulary, define the term “time management” and discuss this issue p.26 ex.1
24	УК-4-В2	
25	УК-4-В3	What do soft skills include? Analyze and discuss the issue p.28 ex.1, 2
26	УК-4-В3	
27	УК-4-В4	Discuss the history of Russian Universities p.12 ex.1, 2
28	УК-4-В4	
29	УК-4-В5	Read the passage and conduct the case study research p.29 ex.2
30	УК-4-В5	

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- устные и письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий (темы 1-6);
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы (темы 1-6);
- практические задания, проекты, «круглые столы», дискуссии и т.д. (темы 1-6);
- задания и упражнения на перевод (темы 1-6);
- составление и практическое использование глоссария (темы 1-6);
- тестирование (темы 1-6);
- реферирование аутентичных текстов, составление тезисов выступления, доклада (темы 1-6).

Задания для приобретения, углубления и закрепления знаний, умений и навыков взяты из учебника Лукиной, Л. В. Курс английского языка для магистрантов.

Задания для промежуточной аттестации взяты из учебника Алешугиной, Е. А. Профессионально ориентированный английский язык для магистрантов.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-4-З1	Do the following task (topics 1-6): p.4 ex.3 Study the text and analyze its main idea
2	УК-4-З1	
3	УК-4-З2	Do the following task (topics 1-6): p.6 ex.2 Translate the sentences using academic vocabulary
4	УК-4-З2	
5	УК-4-З3	Do the following task (topics 1-6): p.25 ex.2 Read the passage and discuss it. What polychronic and monochronic cultures can you name?
6	УК-4-З3	
7	УК-4-З4	Do the following task (topics 1-6): p.4 ex.2 Scan the text and express your opinion on the issue of the meaning of the Bologna Process for Russian education
8	УК-4-З4	
9	УК-4-З5	Do the following task (topics 1-6): p.11 ex.1 Explain the following expressions from different points of view
10	УК-4-З5	
11	УК-4-У1	Do the following task (topics 1-6): p.26 ex.3 Make up a list of tips to solve the problem
12	УК-4-У1	

13	УК-4-У2	Do the following task (topics 1-6): p.23 ex.2 Read the text and discuss different ways and methods of time management
14	УК-4-У2	
15	УК-4-У3	Do the following task (topics 1-6): p.7 ex.2 Read the passage, discuss the trends mentioned in it and the trends in our country
16	УК-4-У3	
17	УК-4-У4	Do the following task (topics 1-6): p.5 ex.1 Explain the following expression from different points of view
18	УК-4-У4	
19	УК-4-У5	Do the following task (topics 1-6): p.6 ex.2(1) Read the text and make a report on the issue of gaining a Master's degree in our country
20	УК-4-У5	
21	УК-4-В1	Do the following task (topics 1-6): p.14 ex.4 Prepare a report
22	УК-4-В1	
23	УК-4-В2	Do the following task (topics 1-6): p.26 ex.1 Study the professional vocabulary, define the term "time management" and discuss this issue
24	УК-4-В2	
25	УК-4-В3	Do the following task (topics 1-6): p.28 ex.1, 2 What do soft skills include? Analyze and discuss the issue
26	УК-4-В3	
27	УК-4-В4	Do the following task (topics 1-6): p.12 ex.1, 2 Discuss the history of Russian Universities
28	УК-4-В4	
29	УК-4-В5	Do the following task (topics 1-6): p.29 ex.2 Read the passage and conduct the case study research
30	УК-4-В5	

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-З1	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.6 ex.2). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
2	УК-4-З1	
3	УК-4-З2	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.29 ex.1). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
4	УК-4-З2	
5	УК-4-З3	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.61 Text 1). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
6	УК-4-З3	
7	УК-4-З4	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.62 Text 2). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
8	УК-4-З4	
9	УК-4-З5	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.63 Text 3). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
10	УК-4-З5	

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-У1	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.64 Text 4). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
2	УК-4-У1	
3	УК-4-У2	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.65 Text 5). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
4	УК-4-У2	
5	УК-4-У3	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.67 Text 6). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
6	УК-4-У3	
7	УК-4-У4	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.68 Text 7). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
8	УК-4-У4	
9	УК-4-У5	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.6 ex.2). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
10	УК-4-У5	

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-4-В1	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.29 ex.1). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
2	УК-4-В1	
3	УК-4-В2	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.61 Text 1). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
4	УК-4-В2	
5	УК-4-В3	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.62 Text 2). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
6	УК-4-В3	
7	УК-4-В4	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.63 Text 3). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
8	УК-4-В4	
9	УК-4-В5	1. Render Text 1 on Master's Course Aspects. (p.64 Text 4). 2. Render Text 2 on speciality. (см. Приложение 1) 3. Speak on the topic of your research.
10	УК-4-В5	

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. English for Master’s Course = Английский для магистрантов : учебное пособие / М. Н. Алексеева, И. Н. Галивец, О. В. Иванова [и др.]. — 2-е изд. — Москва : Российский новый университет, 2023. — 156 c. — ISBN 978-5-89789-212-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/137670.html

2. Мартынова Е.И. English for Students of Master Program (Английский язык для магистрантов) / Мартынова Е.И., Далецкая Т.А.. — Новосибирск : Сибирский государственный университет водного транспорта, 2022. — 171 c. — ISBN 978-5-8119-0936-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148846.html

3. Сапченко Н.А. Английский язык для магистрантов. Перевод научно-технической литературы : учебное пособие / Сапченко Н.А., Ридная Ю.В.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2024. — 64 c. — ISBN 978-5-7782-5287-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/155860.html

б) дополнительная литература:

2. Guslyakova, A. V. Business English in the New Millennium : учебное пособие / A. V. Guslyakova. — 2-е изд. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2024. — 180 c. — ISBN 978-5-4263-0358-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/145787.html

3. Архипов, А. В. Business English / Деловой английский : учебно-методическое пособие / А. В. Архипов, М. А. Дриженко, Е. Ю. Костюкович. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2023. — 44 c. — ISBN 978-5-7264-3321-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142168.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://www.merriam-webster.com/ Американский онлайн-словарь

https://www.britishcouncil.ru/ Британский Совет – это международная организация,

представляющая Великобританию в области культуры и образования.

http://en.wikipedia.org Онлайн-энциклопедия на английском языке.

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения практических занятий используются предоставляемые институтами аудитории, оборудованные экраном, компьютером и проектором, позволяющими осуществлять демонстрацию презентаций.

Для совершенствования навыков аудирования и произношения ряд практических занятий проводятся в лингафонном кабинете.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат филологических наук, доцент Клюева Е.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Общеуниверситетская

Кафедра 01 философии

Рабочая программа учебной дисциплины

Культура и межкультурное взаимодействие

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина "Культура и межкультурное взаимодействие" изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление бизнесом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 952 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины - формирование представления о различии и множественности культур, особенностях их взаимодействиях, развитие учета и анализа этих особенностей в профессиональной деятельности, определение путей взаимовлияния и взаимопроникновения культур.На основе теоретического исследования дисциплины учащиеся могут формировать собственные позиции и мнения по развитию современной культуры и применять на практике способы межкультурного взаимодействия.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку учащихся к выполнению профессиональной деятельности в сфере менеджмента.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Культура и межкультурное взаимодействие относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно с учебной дисциплиной «Культура и межкультурное взаимодействие» изучается дисциплина «Деловые межкультурные коммуникации», "Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке".

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Деловые межкультурные коммуникации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Учебная дисциплина «Культура и межкультурное взаимодействие» содержательно и логически связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми студентами на последующих курсах:, а также является базой для прохождения производственной практики.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен	**Знать:**	

анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия(УК-5)	понятие культуры, значение и многогранность культуры как явления	УК-5-З1
	основные этапы истории культуры	УК-5-З2
	теории межкультурного взаимодействия	УК-5-З3
	особенности межкультурного взаимодействия	УК-5-З4
	виды и формы современного межкультурного взаимодействия	УК-5-З5
	возможные пути решения межкультурных конфликтов	УК-5-З6
	Уметь:	
	анализировать исследования и научную литературу по культуре и межкультурному взаимодействию	УК-5-У1
	выделять основные черты и уникальные особенности различных этапов истории культуры	УК-5-У2
	сравнивать и оценивать различные теории межкультурного взаимодействия	УК-5-У3
	анализировать различные формы и виды межкультурного взаимодействия	УК-5-У4
	определять перспективы межкультурного взаимодействия в различных сферах жизни общества	УК-5-У5
	анализировать возможные пути решения межкультурных конфликтов	УК-5-У6
	Владеть:	
	навыками межкультурного взаимодействия	УК-5-В1
	способностями определять стили и типы исторических этапов развития культуры	УК-5-В2
	навыками применения теорий межкультурного взаимодействия	УК-5-В3
	способностями отмечать особенности межкультурного взаимодействия	УК-5-В4
	навыками организации форм межкультурного взаимодействия	УК-5-В5
	способностями решать межкультурные конфликты в обществе	УК-5-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	1	3	108	10	8	1,7	0,3	3,7	94,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
Понятие культуры и межкультурного взаимодействия								
1.	Понятие культуры и межкультурного взаимодействия	22	2	2			20	УК-5-З1, УК-5-З2, УК-5-У1, УК-5-У2, УК-5-В1, УК-5-В2
Теории межкультурного взаимодействия								
2.	Теории межкультурного взаимодействия	26	2	2			24	УК-5-З3, УК-5-З4, УК-5-У3, УК-5-У4, УК-5-В3, УК-5-В4
Стереотипы и конфликты в культуре.								
3.	Стереотипы и конфликты в культуре	26	2	2			24	УК-5-З5, УК-5-З6, УК-5-У5, УК-5-У6, УК-5-В5, УК-5-В6
Формы современного межкультурного взаимодействия								
4.	Формы современного межкультурного взаимодействия	26,3	2	2			24,3	УК-5-З4, УК-5-З5, УК-5-У4, УК-5-У5, УК-5-В4, УК-5-В5
Промежуточная аттестация (зачет)								
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2		1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Понятие культуры и межкультурного взаимодействия

Многообразие понятия культура. Функции и назначение культуры. Нормы и ценности культуры.

Значение знания основных этапов культуры.

Понятие Всемирного культурного наследия. Правовая охрана культурного наследия, основные правовые вопросы охраны культуры.

Тема 2. Теории межкультурного взаимодействия

Причины возникновения научной дисциплины о межкультурном взаимодействии. Различные теории межкультурного взаимодействия. Содержание. Анализ теорий межкультурного взаимодействия. Сравнение, общее и различие.

Понятие «культурного шока», применение теорий межкультурного взаимодействия.

Значение знаний о межкультурном взаимодействии. Возможность применения теорий на практике.

Тема 3. Стереотипы и конфликты в культуре

Понятие стереотипов в культуре. Причины возникновения, особенности.

Особенности межкультурных конфликтов, причины возникновения. Возможные пути решения межкультурных конфликтов.

Тема 4. Формы современного межкультурного взаимодействия

Многообразие современных форм межкультурного взаимодействия. Примеры современного межкультурного взаимодействия в разных сферах.

Понятие «мультикультурализма». Анализ, значение, критика мультикультурализма.

Особенности развития современной культуры. Характерные черты, тенденции развития современной культуры.

Перспективы развития культуры и межкультурного взаимодействия.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

Вопросы к зачету:

1. Культура – многообразие понятий. Компоненты культуры.
2. Функции культуры.
3. Критерии для классификации культуры.
4. Основные проблемы современного исследования культуры.
5. Культурная идентичность.
6. Культурная картина мира.
7. Средства межкультурного взаимодействия.
8. Язык как хранитель культурной информации, исследование текстов в культуре.
9. Этапы формирования науки о межкультурном взаимодействии.
10. Формирование культуры в истории Древнего мира: основные черты, особенности.
11. Вклад Античности в формирование культурного наследия человечества.
12. Средневековая культура: черты, особенности. Народная культура Средневековья.
13. Возрождение: основные идеи, представители, значение.
14. Стили и направления культуры Нового времени.
15. Культура Просвещения и Романтизма.
16. Реализм как направление культурного развития.
17. Направления развития культуры рубежа XIX – XX веков.
18. Особенности развития культуры XX- XXI веков, поиск новых форм и жанров.
19. Особенности русской культуры, культурная самобытность.
20. Теория межкультурного взаимодействия Э. Холла.
21. Критерии сравнения культур в теориях Г. Триандиса, Г. Хофстеде. Модель освоения культуры М. Беннета.
22. Мультикультурализм, особенности, черты.
23. Особенности и проблемы развития современной культуры.
24. Стереотипы и предрассудки в межкультурном взаимодействии.
25. Межкультурные конфликты, особенности, примеры.
26. Основные формы современного межкультурного взаимодействия.
27. Перспективы развития межкультурного взаимодействия.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Атрибуция – попытка объяснить причины поведения людей; процесс интерпретации, посредством которого индивид приписывает наблюдаемым и переживаемым событиям или действиям определенные причины.

Аккультурация - форма межкультурной коммуникации различных сообществ (или индивидов), при которой взаимодействующие культуры воспринимают свойства друг друга.

Ассимиляция — форма аккультурации, при которой человек полностью принимает ценности и нормы иной культуры, отказываясь при этом от своих норм и ценностей.

Глобализация – процесс всемирной экономической, политической и культурной интеграции и унификации.

Гуманизм - мировоззрение и система ценностей, ставящая человека, его жизнь, права, свободу и счастье на высшее место.

Денотация — значение слова, признаваемое большинством носителей данного языка (лексическое значение слова).

Идеология – система взглядов, ценностей, убеждений, идей, отражающая интересы конкретной группы людей, класса или общества, которая определяет их восприятие мира, а также цели и направление социально-политической деятельности.

Инкультурация - освоение индивидом миропонимания и поведения, присущих его культуре, в результате чего формируется его когнитивное, эмоциональное и поведенческое сходство представителей данной культуры и отличие от представителей других культур. Результатом процесса инкультурации является культурная идентичность.

Интеграция – форма аккультурации, при которой представители одной культуры перенимают ценности и нормы другой культуры при сохранении своих ценностей и норм.

Коммуникация – процесс обмена мыслями, идеями, представлениями, информацией и эмоциональными переживаниями, направленный на достижение взаимопонимания и воздействия на участников процесса.

Коннотация — совокупность добавочных семантических или стилистических оттенков основного значения слова, придающие ему ту или иную экспрессивно-эмоциональную окраску.

Конфликт - Столкновение, спор. Наиболее острый способ разрешения противоречий в социальном взаимодействии.

Конфликтология – наука о развитии конфликтов.

Ксенофобия – нетерпимость к чужому, непривычному, восприятие чужого как опасного.

Культура - Способ существования и деятельности человека, продукт творчества, необходимая среда обитания людей. Сфера жизни общества, которая существует в виде системы учреждений и организаций, занимающихся производством и распространением духовных ценностей (общества, клубы, театры, музеи). Совокупность ценностей и норм, присущих большой социальной группе, общности, народу или нации (элитарная культура, русская культура, культура молодежи).

Культурная диффузия – взаимное проникновение отдельных явлений культуры из одной в другую

Культурная идентичность – самоотождествление индивида с культурной группой, с принятыми в группе ценностями и нормами поведения, культурной картиной мира.

Культурная картина мира - совокупность рациональных знаний и представлений о ценностях, нормах, нравах, менталитете собственной культуры и культур других народов.

Культурные нормы – правила, регулирующие поведение человека в обществе.

Культурный плюрализм – модель межкультурной коммуникации, предполагающая полную легитимность существования различных культур и возникающих в их рамках экономических и политических тенденций.

Культурный релятивизм - антропологический принцип, утверждающий, что ценности, мораль и нормы культуры значимы только внутри неё самой, поэтому культуры нельзя сравнивать или ставить выше других.

Культурный шок – стрессогенное влияние новой культуры на человека (шок перехода, культурная утомляемость).

Макрокультура – культура определенной цивилизации.

Маргинализация - с одной стороны, потеря идентичности с собственной культурой, с другой — отсутствие идентификации с культурой большинства.

Медиация - процедура внесудебного урегулирования споров при содействии независимого посредника (медиатора).

Межкультурная компетентность – степень овладения коммуникативными механизмами, приемами и стратегиями, необходимыми для обеспечения эффективного процесса межкультурного общения.

Межкультурное взаимодействие - контакт различных культурных традиций, норм, правил, взаимовосприятие различных культур. Диалог культур.

Межкультурный диалог – процесс общения, взаимодействия между индивидами, группами разного этнического, культурного, религиозного, языкового происхождения.

Микрокультура – культура определенной социальной группы (субкультура).

Мультикультурализм - политика, направленная на сохранение и развитие в отдельно взятой стране и в мире в целом культурных различий, и обосновывающая такую политику теория или идеология.

Национальный характер – совокупность специфических психологических черт, особенностей, свойственных определенной этнической общности.

Обряды - совокупность традиционных, символических действий, установленных обычаем или религией, которые выполняются в определенном порядке.

Общение – взаимодействие субъектов, при котором происходит обмен информацией, опытом,

знаниями, навыками, умениями, а также результатами деятельности.

Обычаи - исторически сложившиеся и широко применяемые в обществе или социальной группе устойчивые правила поведения, которые соблюдаются по привычке, не нуждаются в обосновании и воспринимаются как «само собой разумеющееся».

Предрассудки – некритические суждения, предвзятое отношение к чему-либо без объективной причины.

Сепарация (в межкультурном взаимодействии) – отрицание чужой культуры при сохранении идентичности со своей культурой.

Социализация – процесс усвоения индивидом культурных норм и социальных ценностей, принятых в обществе.

Социальный контроль – механизм регуляции поведения людей в обществе, состоит из социальных норм и социальных санкций.

Стереотипы – обобщенные представления о типичных чертах, характерных для какого-либо народа или культуры.

Толерантность – терпимость к иному мировоззрению, образу жизни, поведению и обычаям.

Традиции - исторически сложившиеся и передаваемые из поколения в поколение обычаи, нормы поведения, ценности, навыки и представления, принятые в определенном обществе или группе. Они выступают регулятором общественных отношений, сохраняя культурное наследие.

Ценности – важнейшие идеалы, нормы, понятия, значимые для человека, группы, общества в целом.

Фоновые знания – знания, характерные для людей, говорящих на одном языке, обеспечивающие речевое общение. Информация об определенном культурном пространстве.

Эмпатия — это осознанное сопереживание эмоциональному состоянию другого человека, способность понимать его чувства, мысли и точку зрения, не теряя собственной индивидуальности.

Язык - исторически сложившаяся знаковая система (звуковая, словарная, грамматическая), служащая основным средством общения, обмена мыслями, передачи информации и выражения эмоций в обществе.

Языковая картина мира – это совокупность зафиксированных в единицах языка представлений народа о действительности на определенном этапе развития народа.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-З1	Найдите в словарях несколько определений слова "Культура". Определите общие черты в определениях.
2	УК-5-З1	Выделите основные функции культуры.
3	УК-5-З2	Составьте таблицу с основными этапами истории культуры.
4	УК-5-З2	Выделите характерные черты определенного этапа в истории культуры.
5	УК-5-З3	Сравните основные теории межкультурного взаимодействия.
6	УК-5-З3	С помощью любой теории межкультурного взаимодействия дайте оценку важного явления современной межкультурной коммуникации.
7	УК-5-З4	Определите основные особенности межкультурного взаимодействия в современном мире.
8	УК-5-З4	Раскройте основные положения темы "Культура и язык".
9	УК-5-З5	Перечислите основные современные формы межкультурного взаимодействия в бытовой культуре.
10	УК-5-З5	Объясните значение стереотипов в межкультурном взаимодействии.
11	УК-5-З6	Раскройте особенность межкультурных конфликтов.
12	УК-5-З6	Вспомните известные примеры межкультурных конфликтов в истории.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	УК-5-У1	Составьте список литературы по межкультурному взаимодействию.
14	УК-5-У1	Назовите отечественных авторов, которые в научных произведениях раскрывали тему культуры.

15	УК-5-У2	Составьте список наиболее, на ваш взгляд, значимых произведений культуры, которые оказали влияние на развитие межкультурного взаимодействия.
16	УК-5-У2	Приведите примеры межкультурного заимствования во времени и пространстве.
17	УК-5-У3	Дайте оценку любой теории межкультурного взаимодействия.
18	УК-5-У3	Раскройте на примере любых культур основные положения любой теории межкультурного взаимодействия.
19	УК-5-У4	Проанализируйте изменения межкультурного взаимодействия в XXI столетии.
20	УК-5-У4	Сравните формы межкультурного взаимодействия в XX и XXI столетиях.
21	УК-5-У5	Найдите и проанализируйте теории о перспективах межкультурного взаимодействия.
22	УК-5-У5	Раскройте сущность любой теории о перспективе межкультурного взаимодействия.
23	УК-5-У6	Определите основные и наиболее приемлемые пути разрешения межкультурных конфликтов.
24	УК-5-У6	Определите основные и наиболее приемлемые пути разрешения межкультурных конфликтов.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	УК-5-В1	Расскажите о применяемых вами навыках межкультурного взаимодействия
26	УК-5-В1	Приведите примеры использования навыков межкультурного взаимодействия в студенческой среде
27	УК-5-В2	На примере современного произведения культуры расскажите о влиянии исторических культурных стилей на современное искусство
28	УК-5-В2	На примере современного произведения культуры расскажите о влиянии исторических культурных стилей на современное искусство
29	УК-5-В3	Приведите примеры использования навыков межкультурного взаимодействия в произведениях современной массовой культуры.
30	УК-5-В3	Дайте оценку произведению современной массовой культуры с точки зрения межкультурного взаимодействия.
31	УК-5-В4	Определите уникальные особенности современной культуры.
32	УК-5-В4	Определите, какие типы культур сформировали особенности современной культуры.
33	УК-5-В5	Составьте перечень форм современного межкультурного взаимодействия в различных сферах жизни общества.
34	УК-5-В5	Предложите новые формы и типы организации современного межкультурного взаимодействия.
35	УК-5-В6	Предложите возможные пути решения межкультурных конфликтов в современном мире.
36	УК-5-В6	Составьте план возможного выступления на тему "Межкультурные конфликты и пути их решения".

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- терминологический опрос, письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий по учебной дисциплине на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- выполнение заданий и упражнений, рекомендованных для самостоятельной работы;
- ответы на вопросы при проведении зачета.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-5-З1	Задание для самостоятельной работы 1
2	УК-5-З1	Задание для самостоятельной работы 2
3	УК-5-З2	Задание для самостоятельной работы 3
4	УК-5-З2	Задание для самостоятельной работы 4
5	УК-5-З3	Задание для самостоятельной работы 5
6	УК-5-З3	Задание для самостоятельной работы 6
7	УК-5-З4	Задание для самостоятельной работы 7
8	УК-5-З4	Задание для самостоятельной работы 8
9	УК-5-З5	Задание для самостоятельной работы 9
10	УК-5-З5	Задание для самостоятельной работы 10
11	УК-5-З6	Задание для самостоятельной работы 11
12	УК-5-З6	Задание для самостоятельной работы 12
13	УК-5-У1	Задание для самостоятельной работы 13
14	УК-5-У1	Задание для самостоятельной работы 14
15	УК-5-У2	Задание для самостоятельной работы 15
16	УК-5-У2	Задание для самостоятельной работы 16
17	УК-5-У3	Задание для самостоятельной работы 17
18	УК-5-У3	Задание для самостоятельной работы 18
19	УК-5-У4	Задание для самостоятельной работы 19
20	УК-5-У4	Задание для самостоятельной работы 20
21	УК-5-У5	Задание для самостоятельной работы 21
22	УК-5-У5	Задание для самостоятельной работы 22
23	УК-5-У6	Задание для самостоятельной работы 23
24	УК-5-У6	Задание для самостоятельной работы 24
25	УК-5-В1	Задание для самостоятельной работы 25
26	УК-5-В1	Задание для самостоятельной работы 26
27	УК-5-В2	Задание для самостоятельной работы 27
28	УК-5-В2	Задание для самостоятельной работы 28
29	УК-5-В3	Задание для самостоятельной работы 29
30	УК-5-В3	Задание для самостоятельной работы 30
31	УК-5-В4	Задание для самостоятельной работы 31
32	УК-5-В4	Задание для самостоятельной работы 32
33	УК-5-В5	Задание для самостоятельной работы 33
34	УК-5-В5	Задание для самостоятельной работы 34
35	УК-5-В6	Задание для самостоятельной работы 35
36	УК-5-В6	Задание для самостоятельной работы 36

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-З1	Вопросы к зачету 1-8

2	УК-5-З1	1. Культура – многообразие понятий. Компоненты культуры. 2. Функции культуры. 3. Критерии для классификации культуры. 4. Основные проблемы современного исследования культуры. 5. Культурная идентичность. 6. Культурная картина мира. 7. Средства межкультурного взаимодействия. 8. Язык как хранитель культурной информации, исследование текстов в культуре.
3	УК-5-З2	Вопросы к зачету 10 - 19
4	УК-5-З2	10. Формирование культуры в истории Древнего мира: основные черты, особенности. 11. Вклад Античности в формирование культурного наследия человечества. 12. Средневековая культура: черты, особенности. Народная культура Средневековья. 13. Возрождение: основные идеи, представители, значение. 14. Стили и направления культуры Нового времени. 15. Культура Просвещения и Романтизма. 16. Реализм как направление культурного развития. 17. Направления развития культуры рубежа XIX – XX веков. 18. Особенности развития культуры XX- XXI веков, поиск новых форм и жанров. 19. Особенности русской культуры, культурная самобытность.
5	УК-5-З3	Вопросы к зачету 9, 20, 21
6	УК-5-З3	9. Этапы формирования науки о межкультурном взаимодействии. 20. Теория межкультурного взаимодействия Э. Холла. 21. Критерии сравнения культур в теориях Г. Триандиса, Г. Хофстеде. Модель освоения культуры М. Беннета.
7	УК-5-З4	Вопросы к зачету 22, 23
8	УК-5-З4	22. Мультикультурализм, особенности, черты. 23. Особенности и проблемы развития современной культуры.
9	УК-5-З5	Вопросы к зачету 26, 27
10	УК-5-З5	26. Основные формы современного межкультурного взаимодействия. 27. Перспективы развития межкультурного взаимодействия.
11	УК-5-З6	Вопросы к зачету 24, 25
12	УК-5-З6	24. Стереотипы и предрассудки в межкультурном взаимодействии. 25. Межкультурные конфликты, особенности, примеры.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 13, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
2	УК-5-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 14, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
3	УК-5-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 15, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
4	УК-5-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 16, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

5	УК-5-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 17, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
6	УК-5-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 18, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
7	УК-5-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 19, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
8	УК-5-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 20, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
9	УК-5-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 21, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
10	УК-5-У5	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 22, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
11	УК-5-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 23, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).
12	УК-5-У6	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания 24, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2.).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-5-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 25, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
2	УК-5-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 26, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
3	УК-5-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 27, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
4	УК-5-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 28, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
5	УК-5-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 29, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
6	УК-5-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 30, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).

7	УК-5-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 31, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
8	УК-5-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 32, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
9	УК-5-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 33, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
10	УК-5-В5	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 34, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
11	УК-5-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 35, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).
12	УК-5-В6	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используются задания 36, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3.).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Гузикова, М. О. Основы теории межкультурной коммуникации : учебник для вузов / М. О. Гузикова, П. Ю. Фофанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 123 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16590-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564018

3. Боголюбова, Н. М. Межкультурная коммуникация : учебник для вузов / Н. М. Боголюбова, Ю. В. Николаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 582 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16204-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568493

б) дополнительная литература:

2. Таратухина, Ю. В. Межкультурная коммуникация. Семиотический подход : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, Л. А. Цыганова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17097-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564976

3. Бутенина, Е. М. Практикум по межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Е. М. Бутенина, Т. А. Иванкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 184 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14071-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567395

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://cyberleninka.ru Российская научная электронная библиотека открытой науки с каталогом статей о культуре и межкультурном взаимодействии

https://www.culture.ru Портал культурного наследия и традиций культуры народов России

https://culture.gov.ru Сайт Министерства культуры РФ

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная трибуной, компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат исторических наук, доцент — Воробьева С.Е.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Гуманитарный институт

Кафедра 21 общей психологии и психологии труда

Рабочая программа учебной дисциплины

Технологии персональной эффективности

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Технологии персональной эффективности» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Стратегическое управление бизнесом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 952 (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины - формирование представлений о технологиях персональной эффективности, развитие умений и навыков применения технологий персональной эффективности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности в соответствии с профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. N 592 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Технологии персональной эффективности относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно с учебной дисциплиной "Технологии персональной эффективности" изучаются: Проектный менеджмент, Современные технологии командообразования в организации.

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

После освоения учебной дисциплины "Технологии персональной эффективности" следует освоение учебных дисциплин: Стратегический маркетинг, Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен определять и реализовывать приоритеты	**Знать:**	
	сущность и ориентиры персональной эффективности личности	УК-6-З1

собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6)	ресурсы персональной эффективности и самореализации личности	УК-6-З2
	сущность и пути повышения персональной эффективности	УК-6-З3
	сущность и факторы профессиональной ориентации и профессионального самоопределения личности	УК-6-З4
	Уметь:	
	применять способы оценки ресурсов личности	УК-6-У1
	применять способы планирования персональной эффективности личности	УК-6-У2
	разрабатывать программу персональной эффективности личности	УК-6-У3
	проводить оценку социальных контактов как ресурсов персональной эффективности личности	УК-6-У4
	Владеть:	
	методами оценки персональной эффективности	УК-6-В1
	приемами самореализации и использования творческого потенциала	УК-6-В2
	приемами оценки и определения путей оптимизации персональной самоэффективности	УК-6-В3
	способами определения проблем и перспектив своего профессионального самоопределения	УК-6-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	1	2	72	8	6	1,7	0,3	3,7	60,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
1.	Развитие личности как субъекта жизнедеятельности	15	2	2			13	УК-6-З1, УК-6-В1, УК-6-В3
2.	Ресурсы персональной эффективности личности	15	2	2			13	УК-6-З2, УК-6-У1, УК-6-У4, УК-6-В4

3.	Технология разработки программы персональной эффективности личности	15	2	2			13	УК-6-З3, УК-6-У2, УК-6-У3, УК-6-В2, УК-6-В4
4.	Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности	21,3					21,3	УК-6-З4, УК-6-В4
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2		1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Развитие личности как субъекта жизнедеятельности

Жизненный путь личности. Жизненно важные ориентиры личности: картина мира, представления о собственной личности, идеальный образ желаемого будущего Мечта как основа жизненно важного выбора личности. Личный выбор как ключевой фактор становления индивидуальности. Условия гармонизации процессов развития личности как субъекта жизнедеятельности. Закономерности достижения жизненного успеха и персонального благополучия.

Тема 2. Ресурсы персональной эффективности личности

Определение условий достижения жизненно важных целей. Качества личности как субъекта жизнедеятельности. Добродетели и достоинства личности. SWOT-анализ

Тема 3. Технология разработки программы персональной эффективности личности

Универсальные компетенции. Оценка персональных компетенций как главного ресурса личности для построения и реализации жизненных планов.

Определение направлений персональной эффективности личности. Построение плана персональной эффективности личности как основной составляющей ресурсного обеспечения движения к своей мечте и жизненному успеху

Тема 4. Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности

Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности. Профессиональный успех и карьерное продвижение. Соотношение развития личности как субъекта профессиональной деятельности и карьерного роста на различных стадиях жизни

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Персональная эффективность личности: понятие
2. Жизненный путь личности: понятие.
3. Этапы жизненного пути личности
4. Жизненно важные ориентиры личности: понятие
5. Картина мира: понятие и структура
6. Представления человека о собственной личности
7. Идеальный образ желаемого будущего
8. Мечта как основа жизненно важного выбора личности
9. Психологическая сущность выбора
10. Личный выбор как ключевой фактор становления индивидуальности.
11. Сущность индивидуальности
12. Факторы развития личности
13. Гармонизация сфер развития личности
14. Условия гармонизации процессов развития личности как субъекта жизнедеятельности.
15. Сущность субъекта жизнедеятельности
16. Закономерности достижения жизненного успеха и персонального благополучия.
17. Сущность и критерии персонального благополучия
18. Определение условий достижения жизненно важных целей.

19. Качества личности как субъекта жизнедеятельности.
20. Добродетели и достоинства личности.
21. SWOT-анализ: сущность
22. Критерии SWOT-анализа
23. Методика SWOT-анализа
24. Универсальные компетенции.
25. Оценка персональных компетенций как главного ресурса личности для построения и реализации жизненных планов.
26. Сущность жизненных планов
27. Дерево жизненно важных целей: понятие
28. Дерево жизненно важных целей: структура
29. Дерево жизненно важных целей: методика построения
30. Определение направлений персональной эффективности личности.
31. Построение плана персональной эффективности личности как основной составляющей ресурсного обеспечения движения к своей мечте и жизненному успеху.
32. Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности.
33. Профессиональный успех и карьерное продвижение.
34. Соотношение развития личности как субъекта профессиональной деятельности и карьерного роста на различных стадиях жизни.
35. VIA-классификатор сильных сторон личности
36. Каталог универсальных компетенций личности
37. План повышения персональной эффективности личности: понятие
38. План повышения персональной эффективности личности: методика построения
39. Методика построения эпюры ключевых качеств личности
40. Сетевой график критического пути плана повышения эффективности: методика построения

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Альтернатива– это возможность выбора одного из двух (или нескольких) возможных решений.

Барьеры в общении – это препятствия во взаимопонимании партнеров по общению.

Благополучие – это состояние человека или объективная ситуация, когда у человека есть все то, что благоприятно характеризует его жизнь в глазах окружающих, его близких и его самого.

Борьба мотивов – столкновение двух и более примерно равных по силе мотивов разнонаправленный действий, когда человек должен осуществить свой выбор, принять решение: какие действия предпринимать «Ум говорит одно, а сердце (чувство) — другое».

Видение – это то, что представляется наиболее желанным итогом реализации проекта. Видение выполняет роль путеводной звезды, придавая смысл настоящему и стимулируя команду проекта к преодолению трудностей в их работе.

Волевое действие – это действие, которое имеет целенаправленный характер, осознается человеком и предполагает преодоление препятствий, трудностей.

Волевые качества личности – такие особенности волевой активности человека, которые при определенных условиях более или менее постоянно проявляются.

Воля – психический процесс сознательной регуляции поведения и деятельности, проявляющийся в способности человека совершать целенаправленные действия, требующие преодоление препятствий.

Воображение – процесс создания новых образов.

Выдержка - умение управлять действиями, чувствами и мыслями, мешающими осуществлению принятого решения.

Выученная беспомощность – нарушение мотивации в результате пережитой субъектом неподконтрольной ситуации, т.е. независимости результата от прилагаемых усилий.

Галлюцинация – непроизвольно всплывающий образ, воспринимаемый человеком как реально существующий предмет, явление, люди, как будто находящиеся в непосредственной

близости с ним.

Грезы – воображение, направленное на уход от реальности в выдуманный мир.

Группа – это совокупность людей, объединенных по формальным или неформальным признакам.

Дисциплинированность – сознательное подчинение своего поведения общепринятым нормам, установленному порядку.

Задача – это заданная в определенных условиях (например, в проблемной ситуации) цель деятельности, которая должна быть достигнута путем преобразования этих условий согласно определенной процедуре. Любая задача всегда включает в себя требования к результату, который надо получить и условия задачи.

Импульсивные действия– это действия, совершаемые непроизвольно и недостаточно контролируемые сознанием, и возникающие под влиянием непосредственно возникшей потребности, без ясной постановки цели, протекающие без осознанного волевого напряжения, без достаточного продумывания и осознания их последствий. Могут выражаться, например, в выкриках ученика на уроках, аффективных реакциях несдержанности и грубости по отношению к товарищам и старшим.

Индивид - это отдельный представитель человеческого вида «человек разумный».

Индивидуальность – это совокупность психологических особенностей человека, которые определяют его уникальность, своеобразие, отличие от других людей.

Индикатор (общественные науки, социология) – доступная наблюдению и измерению характеристика изучаемого объекта, позволяющая судить о других его характеристиках, недоступных непосредственному исследованию.

Инициативность– умение творчески работать, предпринимая действия и поступки по собственной инициативе.

Инициативность – это способность личности к не стимулируемым извне волевым проявлениям и самостоятельной деятельности, направленной на достижение как собственных, так и общественно значимых целей.

Исполнительность – выполнение в срок поручений и своих обязанностей.

Коллектив (от лат. собирательный) – группа людей, объединенных общими целями и задачами, достигшая высокого уровня развития в процессе совместной высоко социально-значимой деятельности.

Команда – это небольшое количество людей с комплиментарными (взаимодополняющими) навыками, которые привержены общим намерениям, эффективным целям и общему подходу к работе, в рамках которого они считают себя взаимоответственными.

Компетениция – это личная способность человека решать определенный класс задач.

Критичность мышления заключается в том, насколько успешно мы выявляем недостатки в своих суждениях и суждениях других людей.

Культурно-обусловленный интеллект – способность к формулированию обобщенных суждений, глубинному анализу проблем, построению выводов на основе накопленных знаний и опыта

Лень – отсутствие желания действовать, работать, любовь к безделью.

Лидер – это неформальный руководитель, который избирается по негласным правилам самой командой в силу наиболее привлекательных для качеств.

Личностный смысл – переживание повышенной субъективной значимости предмета.

Личность – это общественное существо, обладающее сознанием и имеющее активную жизненную позицию.

Манипуляция – осознанное психологическое воздействие на человека с целью изменения у него отношения к чему-либо.

Мотив – это внутреннее побуждение к действию.

Мудрость определена как высшее состояние умственного и нравственного совершенства человека, которое характеризуется единством высшей степени разумности и благонамеренности, истины, пользы и блага, правды и любви.

Мужество – высокая степень самообладания, которая ярко проявляется в сложных и опасных обстоятельствах, в борьбе с необычными трудностями.

Настойчивость– умение человека мобилизовать свои возможности для длительной борьбы с трудностями. Проявляется это свойство в: а) стремлении доводить начатое дело до конца; б)

попытке найти другие пути решения вопроса; в) продолжении деятельности при нежелании ею заниматься или при появлении более интересной деятельности; г) умении проявить настойчивость в деятельности при изменившейся обстановке.

Образ жизни (лат. modusvivendi) – это типичные для конкретно-исторических социально-экономических отношений способ и формы индивидуальной и коллективной жизнедеятельности человека, характеризующие особенности его поведения, общения, склада мышления.

Оптимизм (от лат.Optimus– «наилучший») – взгляд на жизнь с позитивной точки зрения, уверенность в лучшем будущем.

Организация – это объединение двух и более людей, сознательно координирующих свои усилия для достижения общих целей.

Организованность – разумное планирование и упорядоченная организация своей деятельности.

Ответственность – это волевое качество личности, проявляющееся в контроле человека за собственной деятельностью и готовности отвечать за свои поступки, действия и их последствия.

Парафраз – перефразирование, изложение сути полученного сообщения.

Переговоры – это обмен информацией между сторонами для достижения взаимоприемлемого соглашения относительно предмета переговоров.

Персональная эффективность – это набор качеств и навыков, позволяющих человеку продуктивно решать конкретные задачи, стоящие перед ним.

Перфекционизм – это убеждение, что несовершенный результат неприемлем, поэтому надо достичь лучший результат.

Пессими́зм (нем. Pessimismus от лат. Pessimus– наихудший) – отрицательный, негативный взгляд на жизнь.

План – это намеченная система мероприятий, предусматривающая порядок, последовательность и сроки выполнения работ.

Плач – одна из физиологических реакций человека, появляющаяся в нечленораздельных голосовых звуках, выражающих горе или сильную взволнованность и сопровождающаяся слезами.

Позитивная психология – наука о благополучии и процветании человека.

Потребность – это состояние нужды организма в чем-то, что лежит вне его и составляет необходимое условие для его нормального функционирования.

Представления – образы предметов и явлений, которые ранее им воспринимались и в данный момент не воздействуют на органы чувств, суммирующиеся в индивидуальный опыт человека.

Прецедент (от лат. praecedens– предшествующий) – случай или событие, имевшее место в прошлом, и служащее примером или основанием для аналогичных действий в настоящем.

Привычные действия – это действия, осуществляемые без напряжения и усилий, на основе сложившихся стереотипов, хорошо заученные, в которых сознательный контроль ослаблен, это действия по шаблону, по инерции. Это, например, действия по решению известной учебной задачи, действия по поддержанию определенного заведенного порядка.

Проблемная ситуация – это ситуация, в основе которой лежит не имеющее однозначного решения противоречие, отражающее реальное взаимодействие субъекта и его окружения, соотношение неблагоприятных обстоятельств и условий, в которых разворачивается деятельность человека или социальной группы.

Прокрастинация – склонность сознательно откладывать неприятные или требующие особых физических или умственных усилий дела «на потом».

Псевдопроблемная ситуация (ложная) – ситуация представляется людям проблемной, а объективно таковой не является.

Психофизиология– наука, изучающая нейрофизиологические механизмы психических процессов, состояний и поведения.

Работоспособность – потенциальная возможность индивида выполнять целесообразную деятельность эффективно в определенный промежуток времени.

Релаксация – это снятие психологического, мышечного напряжения для восстановления сил.

Ресурсы – это те материальные средства, время и люди, с помощью которых возможно выполнения какой-либо деятельности; условия, позволяющие с помощью определённых преобразований получить желаемый результат.

Референтная группа – это социальная группа, которая служит для индивида своеобразным стандартом, системой отсчета для себя и других, а также источником формирования социальных

норм и ценностных ориентаций.

Референтность – качество личности или группы, состоящее в их способности оказывать определяющее влияние на формирование мнений, суждений, оценок отдельного человека, а также его поведения.

Рефлексия – склонность анализировать свои переживания

Решительность – умение принимать и претворять в жизнь быстрые, обоснованные и твердые решения.

Роль – это описание ограниченного множества действий, выполняемых кем-то или чем-то в рамках определённого процесса.

Самоотдача – максимальное приложение своих усилий, способностей, знаний в какой-либо деятельности.

Самооценка – оценка личностью себя, уровня своих возможностей и способностей. Самооценка может быть адекватная (когда оценки данные личностью себе соответствуют действительности), завышенная (личность себя переоценивает) или заниженная (личность себя недооценивает).

Самосознание – это совокупность психических процессов, посредством которых индивид осознает себя в качестве субъекта деятельности.

Самостоятельность – умение не поддаваться влияниям различных факторов, которые могут отвлечь от достижения цели, критически оценивать советы и предложения других, действовать на основе своих взглядов и убеждений.

Систематизация (от греч. syst:ema - целое, состоящее из частей) – мыслительная операция, в процессе которой изучаемые объекты организуются в определённую систему на основе выбранного принципа.

Смелость– умение побороть страх и идти на оправданный риск ради достижения цели, несмотря на опасности для личного благополучия.

Смысл жизни – это то, ради чего проживается человеком его индивидуальная жизнь, мотив жизни человека.

Сновидения – субъективное восприятие образов (зрительных, слуховых, тактильных, вкусовых и обонятельных), возникающих в сознании спящего человека (предположительно, и некоторых других млекопитающих). Видящий сновидения обычно не понимает, что спит, и воспринимает сновидение как объективную реальность.

Статус (от лат. положение, состояние) – понятие, используемое для обозначения положения личности и ее роли в группе, коллективе. Авторитетное положение позволяет личности оказывать наибольшее влияние на других членов группы, коллектива. Статус личности зависит не только от ее индивидуальных особенностей, знаний, опыта, но и тех взаимоотношений, которые складываются в группе, коллективе. Он отражает степень соответствия личностных свойств и поведения групповым нормам и перспективным требованиям общества. Статус существенно влияет на психическое состояние и поведение человека. Высокий статус повышает активность и положительно сказывается на мотивации поведения. Непризнание реальных заслуг личности может породить конфликты во взаимоотношениях.

Стиль жизни (греч. stylos – стержень для письма) – индивидуально своеобразная целостная система устойчивых способов и форм опосредования личностью объективных условий жизнедеятельности. Это то, какой путь человек выбирает для себя в тех жизненных реалиях, которые его окружают.

Субъект – существо, обладающее сознанием и волей, способностью к целесообразной деятельности, направленной на тот или иной предмет; человек, познающий и изменяющий окружающий мир.

Субъектность – это способность выступать первопричиной собственной активности.

Субъектогенез – это многоэтапный процесс становления субъекта.

Счастье(праславянское*sъčęstьje объясняют из*sъ-«хороший» и*čęstь «часть», то есть «хороший удел») – состояние человека, которое соответствует наибольшей внутренней удовлетворённости условиями своего бытия, полноте и осмысленности жизни, осуществлению своего человеческого назначения.

Ургентная зависимость – человек искусственно вводит себя в состояние нехватки времени.

Уровень притязаний – степень сложности тех задач, который человек ставит перед собой. Он показывает, что человек считает для себя возможным и желанным, на что он претендует.

Установка – это неосознаваемая готовности человека воспринимать и реагировать определенным образом.

Фрустрация – это психическое состояние, возникающее в ситуации реальной или предполагаемой неудачи, при реальной или мнимой невозможности удовлетворить свои потребности, когда возникает несоответствие между желаниями и имеющимися возможностями.

Целеполагание– это процесс определения и постановки целей в какой-либо деятельности

Целеустремленность– умение человека подчинять свои действия поставленным целям.

Цель – это осознанный образ предвосхищаемого результата.

Ценность – это личностная, социально-культурная значимость определённых объектов и явлений. Ценности – это идеальные эталоны должного, это основания наших оценок действительности, наши жизненные ориентиры.

Человек – это биологическое существо, принадлежащее классу млекопитающих и характеризующийся прямохождением, приспособленностью рук к трудовой деятельности, высоко организованным мозгом, возможностью общения и мышления посредством речи.

Эмоция – то переживание, отражающее личную значимость внешних и внутренних условия для жизни и деятельности.

Hardskills(«хардскилз», англ. Hardskills – «твердые навыки») – это умения и навыки, связанные с конкретной выполняемой профессиональной деятельностью. Как правило, эти умения и навыки зафиксированы в профессиональных стандартах людей разных профессий, в образовательных стандартах подготовки специалистов, в должностных обязанностях работников разных специальностей и управленцев.

Softskills («софтскилз», англ. softskills – «мягкие навыки» или «гибкие навыки») способности, умения и навыки, которые позволяют быть успешным в любой деятельности, независимо от специфики деятельности и направления, в котором работает человек. Традиционно в психологии их относят к числу социальных навыков: умение убеждать, находить подход к людям, лидерство, умение общаться, вести переговоры, работать в команде, умение работать над собой и заниматься саморазвитием и самообразованием, управление временем, эрудированность, креативность и др.

SWOT-анализ–метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-6-З1	Раскройте сущность и ориентиры персональной эффективности личности
2	УК-6-З1	В чем особенности ориентиров персональной эффективности личности
3	УК-6-З2	Раскройте ресурсы самореализации личности
4	УК-6-З2	Раскройте ресурсы персональной эффективности личности
5	УК-6-З3	В чем сущность персональной эффективности?
6	УК-6-З3	Раскройте пути персональной эффективности
7	УК-6-З4	В чем сущность профессиональной ориентации и профессионального самоопределения личности
8	УК-6-З4	Определите факторы профессиональной ориентации и профессионального самоопределения личности

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	УК-6-У1	Постройте эпюру ключевых качеств личности, которые важны для повышения персональной эффективности личности. Укажите на эпюре нынешний уровень необходимых качеств и желаемый уровень
10	УК-6-У1	Продемонстрируйте способы оценки ресурсов личности для повышения персональной эффективности личности
11	УК-6-У2	Разработайте план по вехам повышения персональной эффективности личности в виде сетевого графика критического пути

12	УК-6-У2	Обсудите планы повышения персональной эффективности личности с однокурсниками. Подготовьте рефлексивный анализ плана повышения персональной эффективности личности
13	УК-6-У3	Составьте программу персональной эффективности одного из качеств, необходимых для достижения своей мечты
14	УК-6-У3	Осуществите анализ и обсуждение программы персональной эффективности личности с однокурсниками. Внесите корректировки по результатам обсуждения
15	УК-6-У4	Разработайте «матрицу значимых людей» для оценки значения социальных контактов для повышения персональной эффективности личности
16	УК-6-У4	Оцените свои социальные контакты с людьми и группами на предмет возможностей и угроз персональной эффективности личности, определите пути согласования позиций с ними с целью реализации возможностей и нейтрализации угроз

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	УК-6-В1	Осуществите SWOT – анализ ваших сильных и слабых сторон для реализации вашего плана повышения персональной эффективности личности
18	УК-6-В1	Определите степень выраженности у Вас качеств, входящих в VIA-классификатор сильных сторон личности и Каталог универсальных качеств компетенций личности (Укажите высокий, средний или низкий уровень)
19	УК-6-В2	Представьте себе, что наступил тот момент, когда вам удается реализовывать ваши планы по повышению персональной эффективности личности. Составьте описание этой своей эффективной личности и в виде эссе (200-250 слов) и ответьте на следующие вопросы: Что обычно я буду чувствовать, какой эмоциональный настрой будет у меня преобладать? Как я буду выглядеть, как буду восприниматься окружающими, какое впечатление буду на них производить? Как я чаще всего буду себя вести, какая манера общения и деятельности будут для меня характерны? Будучи в образе эффективной личности, что Вы хотели бы сказать себе нынешнему, что посоветовать?
20	УК-6-В2	Учитывая логические взаимосвязи ваших основных целей с вашим образом мечты, постройте целостную картину собственных стратегических ориентиров в виде дерева жизненно важных целей. Укажите, каковы взаимосвязи стратегических целей личности с персональной эффективностью личности
21	УК-6-В3	С учетом построенного дерева жизненно важных целей придайте описанию образа себя как личности высокой персональной эффективностью форму видения (визуализированного образа) и аффирмации (вдохновляющей словесной формулировки).
22	УК-6-В3	Сформулируйте основные цели, которые приблизили вас к образу себя как личности высокой персональной эффективностью. Уточните свои цели с помощью всех пунктов SMART-теста. Докажите, что сформулированные вами цели конкретны, измеримы, достижимы, выгодны для вас и имеют определенные временные границы
23	УК-6-В4	Осуществите SWOT – анализ ваших сильных и слабых сторон для реализации профессиональной карьеры

24	УК-6-В4	Сопоставьте внешние и внутренние факторы, которые могут оказать влияние на ваше профессиональное самоопределение: внутренние сильные и слабые качества, возможности и угрозы

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-6-З1	Знание тезауруса основных категорий по теме 1 Задание для самостоятельной работы 1
2	УК-6-З1	Знание тезауруса основных категорий по теме 1 Задание для самостоятельной работы 2
3	УК-6-З2	Знание тезауруса основных категорий по теме 2 Задание для самостоятельной работы 3
4	УК-6-З2	Знание тезауруса основных категорий по теме 2 Задание для самостоятельной работы 4
5	УК-6-З3	Знание тезауруса основных категорий по теме 3 Задание для самостоятельной работы 5
6	УК-6-З3	Знание тезауруса основных категорий по теме 3 Задание для самостоятельной работы 6
7	УК-6-З4	Знание тезауруса основных категорий по теме 4 Задание для самостоятельной работы 7
8	УК-6-З4	Знание тезауруса основных категорий по теме 4 Задание для самостоятельной работы 8
9	УК-6-У1	Задание для самостоятельной работы 9
10	УК-6-У1	Задание для самостоятельной работы 10
11	УК-6-У2	Задание для самостоятельной работы 11
12	УК-6-У2	Задание для самостоятельной работы 12
13	УК-6-У3	Задание для самостоятельной работы 13
14	УК-6-У3	Задание для самостоятельной работы 14
15	УК-6-У4	Задание для самостоятельной работы 15
16	УК-6-У4	Задание для самостоятельной работы 16
17	УК-6-В1	Задание для самостоятельной работы 17
18	УК-6-В1	Задание для самостоятельной работы 18
19	УК-6-В2	Задание для самостоятельной работы 19
20	УК-6-В2	Задание для самостоятельной работы 20
21	УК-6-В3	Задание для самостоятельной работы 21
22	УК-6-В3	Задание для самостоятельной работы 22
23	УК-6-В4	Задание для самостоятельной работы 23
24	УК-6-В4	Задание для самостоятельной работы 24

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-6-З1	Вопросы к зачету 1-17,26-29

2	УК-6-З1	1. Персональная эффективность личности: понятие 2. Жизненный путь личности: понятие. 3. Этапы жизненного пути личности 4. Жизненно важные ориентиры личности: понятие 5. Картина мира: понятие и структура 6. Представления человека о собственной личности 7. Идеальный образ желаемого будущего 8. Мечта как основа жизненно важного выбора личности 9. Психологическая сущность выбора 10. Личный выбор как ключевой фактор становления индивидуальности. 11. Сущность индивидуальности 12. Факторы развития личности 13. Гармонизация сфер развития личности 14. Условия гармонизации процессов развития личности как субъекта жизнедеятельности. 15. Сущность субъекта жизнедеятельности 16. Закономерности достижения жизненного успеха и персонального благополучия. 17. Сущность и критерии персонального благополучия 26. Сущность жизненных планов 27. Дерево жизненно важных целей: понятие 28. Дерево жизненно важных целей: структура 29. Дерево жизненно важных целей: методика построения
3	УК-6-З2	Вопросы к зачету 18-23
4	УК-6-З2	18. Определение условий достижения жизненно важных целей. 19. Качества личности как субъекта жизнедеятельности. 20. Добродетели и достоинства личности. 21. SWOT-анализ: сущность 22. Критерии SWOT-анализа 23. Методика SWOT-анализа
5	УК-6-З3	Вопросы к зачету 24-25, 30-31, 35-40
6	УК-6-З3	24. Универсальные компетенции. 25. Оценка персональных компетенций как главного ресурса личности для построения и реализации жизненных планов. 30. Определение направлений персональной эффективности личности. 31. Построение плана персональной эффективности личности как основной составляющей ресурсного обеспечения движения к своей мечте и жизненному успеху. 35. VIA-классификатор сильных сторон личности 36. Каталог универсальных компетенций личности 37. План повышения персональной эффективности личности: понятие 38. План повышения персональной эффективности личности: методика построения 39. Методика построения эпюры ключевых качеств личности 40. Сетевой график критического пути плана повышения эффективности: методика построения
7	УК-6-З4	Вопросы к зачету 32-34
8	УК-6-З4	32. Профессиональная деятельность как важнейший фактор развития личности. 33. Профессиональный успех и карьерное продвижение. 34. Соотношение развития личности как субъекта профессиональной деятельности и карьерного роста на различных стадиях жизни.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания

1	УК-6-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 9, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-6-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 10, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
3	УК-6-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 11, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-6-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 12, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
5	УК-6-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 13, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-6-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 14, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
7	УК-6-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 15, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-6-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используется задание 16, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-6-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 17, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-6-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 18, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
3	УК-6-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 19, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-6-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 20, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
5	УК-6-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 21, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-6-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 22, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
7	УК-6-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 23, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-6-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности обучающегося используется задание 24, рекомендованное для выполнения в часы самостоятельной работы

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Семенова, Л. М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11387-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541877

3. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент : учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543574

б) дополнительная литература:

2. Антонова, Н. В. Коучинг в бизнесе : учебное пособие для вузов / Н. В. Антонова, Л. В. Казинцева, Н. А. Сизова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14122-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544043

3. Зобков, В. А. Методология личностного развития : учебное пособие для вузов / В. А. Зобков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13731-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543975

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://coachunion.ru/ Сайт Международного Союза Коучей (ICU) Сайт включает библиотеку психологической литературы по коучингу

http://psi.webzone.ru/ Психологический словарь. Сайт содержит словарь психологических

терминов

https://www.psychology.ru/ сайт «Psychology.ru». Сайт включает библиотеку психологической литературы и тесты

http://www.psychological.ru/ Сайт «Градиент». Сайт содержит методологию, библиотеку, интерактивную службу поддержки. Проект разработан при поддержке Российского гуманитарного научного фонда

https://www.psychol-ok.ru/library.html Библиотека сайта профессиональной психологической помощи

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат психологических наук, заведующий кафедрой — Лихачева Эльвира Валерьевна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. № 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины является формирование у магистрантов знаний, умений и навыков проведения, планирования и организации различных исследований, рассматриваемых с позиции проектного подхода, позволяющие освоить сложные явления и процессы современной жизни организаций, чтобы сознательно ориентироваться в них, а также разобраться в существующих методах исследований для выработки эффективных управленческих решений.

Задачи учебной дисциплины:

- углубление и закрепление имеющихся теоретических знаний изучаемых предметов и дисциплин экономики и управления;
- развитие практического умения обучаемых в проведении исследований, анализе полученных результатов и выработке рекомендаций по совершенствованию экономической и управленческой деятельности;
- совершенствование профессиональной подготовки обучаемых к выполнению в дальнейшем своих обязанностей;
- овладение методологии научного исследования в экономике и управлении;
- приобретение студентом-магистрантом профессиональных компетенций, необходимых для эффективного исполнения функциональных обязанностей исследователя менеджера или специалиста экономической службы предприятия.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно изучаются:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Методы принятия управленческих решений

Маркетинговые исследования в управлении

Культура и межкультурное взаимодействие

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Деловые межкультурные коммуникации на иностранном языке

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Инновационное предпринимательство

Современные технологии организации и управления бизнесом

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Стратегический маркетинг

Стратегический организационный дизайн

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации,

принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций,

проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе

с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты. (ОПК-5)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.(ОПК-5)	**Знать:**	
	базовые понятия научной проектной деятельности в экономике и управлении	ОПК-5-З1
	специфику научных исследований в экономике и менеджменте	ОПК-5-З2
	основные подходы и инструменты, применяемые в научно-исследовательской проектной деятельности в экономике и управлении	ОПК-5-З3
	основные принципы построения взаимоотношений с членами команды научно-исследовательского проекта	ОПК-5-З4
	принципы организации научно-исследовательской проектной деятельности в экономике и управлении	ОПК-5-З5
	содержание инструментальных средств научно-исследовательского проекта в экономике и управлении	ОПК-5-З6
	Уметь:	
	проявлять способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	ОПК-5-У1
	формулировать научную проблематику в сфере экономики и управления, обосновывать актуальность выбранного научного направления	ОПК-5-У2
	определять основные подходы в научно-исследовательской проектной деятельности в экономике и управлении	ОПК-5-У3
	адекватно подбирать средства и методы для решения поставленных задач в научном исследовании по экономике и управлению	ОПК-5-У4
	пользоваться методиками проведения научных исследований в экономике и управлении	ОПК-5-У5
	делать обоснованные заключения по результатам проводимых исследований в экономике и управлении	ОПК-5-У6
	Владеть:	

	методами анализа и самоанализа, способствующих развитию личности научного работника в экономике и управлении	ОПК-5-В1
	способами обработки получаемых эмпирических данных и их интерпретацией в экономике и управлении	ОПК-5-В2
	методами организации и проведения исследовательской работы по направлению экономики и управления	ОПК-5-В3
	навыками взаимодействия с научными партнерами в сфере экономики и управления	ОПК-5-В4
	непосредственным проведением исследования (выбор / разработка методологии, работа с литературой, работа с данными)	ОПК-5-В5
	способами презентации результатов проектов в сфере экономики и управления	ОПК-5-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	14	4	8	1,7	0,3	3,7	90,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Особенности проектной деятельности и ее значение в научно-исследовательской работе									
1.	Особенности проектной деятельности и ее значение в научно-исследовательской работе	17	2	1	1			15	ОПК-5-З1, ОПК-5-У1, ОПК-5-В1
Проблемы управления научными проектами в экономике и менеджменте									
2.	Проблемы управления научными проектами в экономике и менеджменте	17	2	1	1			15	ОПК-5-З2, ОПК-5-У2, ОПК-5-В2
Логическая структура проектной деятельности в научно-исследовательской работе									

3.	Логическая структура проектной деятельности в научно-исследовательской работе	16,5	1,5	0,5	1			15	ОПК-5-З3, ОПК-5-У3, ОПК-5-В3
Модели и методы управления научными проектами в высших учебных заведениях									
4.	Модели и методы управления научными проектами в высших учебных заведениях	16,5	1,5	0,5	1			15	ОПК-5-З4, ОПК-5-У4, ОПК-5-В4
Планирование и организация исследований в экономике и менеджменте									
5.	Планирование и организация исследований в экономике и менеджменте	17,5	2,5	0,5	2			15	ОПК-5-З5, ОПК-5-У5, ОПК-5-В5
Представление результатов разработки проекта									
6.	Представление результатов разработки проекта	17,8	2,5	0,5	2			15,3	ОПК-5-З6, ОПК-5-У6, ОПК-5-В6
Промежуточная аттестация (зачет)									
7.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Особенности проектной деятельности и ее значение в научно-исследовательской работе

Исследование как вид деятельности, состоящий в распознавании проблем и ситуаций, определении их происхождения, выявлении их свойств и содержания, нахождении универсальных путей и средств решения. Цели, задачи, объект и предмет исследования экономики и управления. Роль исследования проблемных ситуаций в экономике и менеджменте для принятия эффективных управленческих решений. Исследование как один из начальных этапов процесса управления. Типы исследования в экономике и менеджменте. Фундаментальные и прикладные, количественные и качественные, уникальные и комплексные исследования. Зависимость вида применяемого исследования от организационных факторов: уровня принятия решения, желаемого результата и т.д. Проблемные ситуации в экономической и управленческой деятельности. Уровни постановки проблемы в исследовании: интуитивное осознание, локализация, композиция, оценка, обоснование, экспликация. Критерии выбора проблем исследования. Методология исследования. Основные методологические подходы в экономике и западном менеджменте.

Тема 2. Проблемы управления научными проектами в экономике и менеджменте

Управление научной деятельностью. Управление научными исследованиями и разработками. Нормативно-правовое обеспечение научной деятельности. Оценка научной деятельности. Управление научной деятельностью в ВУЗах. Общая характеристика научных проектов. Специфика научных проектов и модель системы управления научными проектами. Классификация задач управления научными проектами в экономике и менеджменте.

Формирование программы исследования. Поисковые исследования и проекты. Типология целей исследования. Разработка и учет конкурирующих гипотез. Проверка гипотез. Экспериментальные исследования. Экспериментальная группа и ее формирование. Процесс исследования. Полевые эксперименты. Экспериментальная и квазиэкспериментальная программы. Программа взаимодействия отбора и проведения эксперимента. Анализ факторов, влияющих на результативность программы исследования.

Тема 3. Логическая структура проектной деятельности в научно-исследовательской работе

Практическая и исследовательская задачи выявления проблемы, актуализирующей проектную деятельность. Постановка рабочей цели проекта и составление проекта плана разработки решения. Анализ существующих разработок решения задачи/проблемы (разработанность темы исследования). Формулировка объекта и предмета исследования как составная часть установления контекста проекта. Корректировка и уточнение цели исследования, формулировка рабочих задач проекта. Составление плана организации и выполнения проекта. Оценка эффективности полученных результатов разработки проекта. Оценка перспектив развития и применения результатов разработки проекта.

Тема 4. Модели и методы управления научными проектами в высших учебных заведениях

Оценка результатов научных проектов. Планирование портфеля научных проектов. Распределение ресурсов в научных проектах. Стимулирование исполнителей научных проектов. Оперативное управление научными проектами.

Управление коммуникациями проекта. Сервисы и инструменты для управления задачами команд. Оценка эффективности проекта.

Тема 5. Планирование и организация исследований в экономике и менеджменте

Планирование и управление программами НИОКР. Определение проектов. Планирование портфеля проектов. Оценка эффективности управления портфелями проектов. Регулирование портфеля проектов с учетом эффективности управления и жизненного цикла продукта. Планирование исследований.

Организация управления НИОКР. Процесс разработки и принятия решений относительно НИОКР. Распределение ресурсов в НИОКР. Последовательный и параллельный подходы к решению научно-технических проблем. Научно-технический персонал НИОКР. Особенности руководителя исследованиями. Организационные структуры НИОКР и их развитие.

Организация маркетинговых исследований. Методические основы исследования маркетинга. Основные направления исследований в маркетинге. Исследование товарных рынков. Исследование потребителей. Исследование фирменной структуры рынка. Исследование внутренней среды предприятия, организационная структура управления службой исследования маркетинга. Система маркетинговой интеграции и организация маркетинговых исследований. Организация маркетинговых исследований в корпоративных и договорных вертикальных маркетинговых системах.

Тема 6. Представление результатов разработки проекта

Рекомендации и технические требования к оформлению результатов проекта. Структура, последовательность письменного изложения результатов проекта. Структура, последовательность устного изложения результатов проекта. Стили письменного и устного изложения результатов проекта. Смысловое соотношение структурных элементов изложения результатов проекта и их значение с точки зрения демонстрации качества выполнения проекта. Титульный лист, и Паспорт проекта. Логическая взаимосвязь текста выводов, Введения и Заключения бакалаврской работы как проекта. Презентация как визуализация результатов разработки решения проблемы в проекте.

Тема 7. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Исследование как вид деятельности, состоящий в распознавании проблем и ситуаций, определении их происхождения, выявлении их свойств и содержания, нахождении универсальных путей и средств решения.

2. Цели, задачи, объект и предмет исследования в экономике и управлении.

3. Роль исследования проблемных ситуаций в экономике и менеджменте для принятия эффективных решений.

4. Исследование как один из начальных этапов процесса управления. Типы исследования в экономике и менеджменте.

5. Фундаментальные и прикладные, количественные и качественные, уникальные и комплексные исследования.

6. Зависимость вида применяемого исследования от организационных факторов: уровня принятия решения, желаемого результата и т.д.

7. Проблемные ситуации в экономической и управленческой деятельности. Уровни постановки проблемы в исследовании: интуитивное осознание, локализация, композиция, оценка, обоснование, экспликация. Критерии выбора проблем исследования.

8. Методология исследования. Основные методологические подходы в экономике и западном менеджменте.

9. Управление научной деятельностью. Управление научными исследованиями и разработками в экономике и управлении.

10. Нормативно-правовое обеспечение научной деятельности. Оценка научной деятельности. Управление научной деятельностью в ВУЗах.

11. Общая характеристика научных проектов. Специфика научных проектов и модель системы управления научными проектами.

12. Классификация задач управления научными проектами в экономике и менеджменте.

13. Формирование программы исследования. Поисковые исследования и проекты.

14. Типология целей исследования. Разработка и учет конкурирующих гипотез. Проверка гипотез.

15. Экспериментальные исследования. Экспериментальная группа и ее формирование. Процесс исследования. Полевые эксперименты. Экспериментальная и квазиэкспериментальная программы.

16. Программа взаимодействия отбора и проведения эксперимента. Анализ факторов, влияющих на результативность программы исследования.

17. Практическая и исследовательская задачи выявления проблемы, актуализирующей проектную деятельность.

18. Постановка рабочей цели проекта и составление проекта плана разработки решения.

19. Анализ существующих разработок решения задачи/проблемы (разработанность темы исследования).

20. Формулировка объекта и предмета исследования как составная часть установления контекста проекта.

21. Корректировка и уточнение цели исследования, формулировка рабочих задач проекта.

22. Составление плана организации и выполнения проекта.

23. Оценка эффективности полученных результатов разработки проекта. Оценка перспектив развития и применения результатов разработки проекта.

24. Оценка результатов научных проектов. Планирование портфеля научных проектов.

25. Распределение ресурсов в научных проектах. Стимулирование исполнителей научных проектов. Оперативное управление научными проектами.

26. Управление коммуникациями проекта. Сервисы и инструменты для управления задачами команд.

27. Оценка эффективности проекта.

28. Планирование и управление программами НИОКР. Определение проектов.

29. Планирование портфеля проектов. Оценка эффективности управления портфелями проектов.

30. Регулирование портфеля проектов с учетом эффективности управления и жизненного цикла продукта.

31. Планирование исследований. Организация управления НИОКР. Процесс разработки и принятия решений относительно НИОКР.

32. Распределение ресурсов в НИОКР. Последовательный и параллельный подходы к решению научно-технических проблем.

33. Научно-технический персонал НИОКР. Особенности руководителя исследованиями. Организационные структуры НИОКР и их развитие.

34. Организация маркетинговых исследований. Методические основы исследования маркетинга.

35. Основные направления исследований в маркетинге. Исследование товарных рынков.

36. Рекомендации и технические требования к оформлению результатов проекта.

37. Структура, последовательность письменного изложения результатов проекта. Структура, последовательность устного изложения результатов проекта.

38. Стили письменного и устного изложения результатов проекта. Смысловое соотношение структурных элементов изложения результатов проекта и их значение с точки зрения

демонстрации качества выполнения проекта.

39. Титульный лист, и Паспорт проекта. Логическая взаимосвязь текста выводов, Введения и Заключения исследовательской работы как проекта.

40. Презентация как визуализация результатов разработки решения проблемы в проекте.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Особенности проектной деятельности и ее значение в научно-исследовательской работе . .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1. Исследование как вид деятельности.
2. Цели, задачи, объект и предмет исследования экономики и управления.
3. Роль исследования проблемных ситуаций в экономике и менеджменте для принятия эффективных управленческих решений.
4. Типы исследования в экономике и менеджменте.
5. Зависимость вида применяемого исследования от организационных факторов: уровня принятия решения, желаемого результата и т.д.
6. Проблемные ситуации в
экономической и управленческой деятельности.
7. Методология исследования. Основные методологические подходы в экономике и менеджменте.

Тема 2. Проблемы управления научными проектами в экономике и менеджменте. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1. Нормативно-правовое обеспечение научной деятельности.
2. Общая характеристика научных проектов. Специфика научных проектов и модель системы управления научными проектами.
3. Классификация задач управления научными проектами в менеджменте.
4. Формирование программы исследования. Поисковые исследования и проекты.
5. Типология целей исследования. Разработка и учет конкурирующих гипотез. Проверка гипотез.
6. Экспериментальные исследования. Экспериментальная и квазиэкспериментальная программы.
7. Программа взаимодействия отбора и проведения эксперимента.

Тема 3. Логическая структура проектной деятельности в научно-исследовательской работе. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1. Практическая и исследовательская задачи выявления проблемы, актуализирующей проектную деятельность.
2. Постановка рабочей цели проекта и составление проекта плана разработки решения.
3. Анализ существующих разработок решения задачи/проблемы (разработанность темы исследования).
4. Формулировка объекта и предмета исследования как составная часть установления контекста проекта.
5. Составление плана организации и выполнения проекта.
6. Оценка эффективности полученных результатов разработки проекта.

Тема 4. Модели и методы управления научными проектами в высших учебных заведениях. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

1. Оценка результатов научных проектов. Планирование портфеля научных проектов.

2. Распределение ресурсов в научных проектах. Стимулирование исполнителей научных проектов. Оперативное управление научными проектами.

3. Управление коммуникациями проекта. Сервисы и инструменты для управления задачами команд.

4. Оценка эффективности проекта.

Тема 5. Планирование и организация исследований в экономике и менеджменте . .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Планирование и управление программами НИОКР. Определение проектов.

2. Планирование портфеля проектов. Оценка эффективности управления портфелями проектов.

3. Регулирование портфеля проектов с учетом эффективности управления и жизненного цикла продукта.

4. Планирование исследований. Организация управления НИОКР.

5. Распределение ресурсов в НИОКР. Последовательный и параллельный подходы к решению научно-технических проблем.

6. Научно-технический персонал НИОКР. Особенности руководителя исследованиями. Организационные структуры НИОКР и их развитие.

7. Организация маркетинговых исследований. Методические основы исследования маркетинга. Основные направления исследований в маркетинге. Исследование товарных рынков.

Тема 6. Представление результатов разработки проекта. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Рекомендации и технические требования к оформлению результатов проекта.

2. Структура, последовательность письменного изложения результатов проекта. Структура, последовательность устного изложения результатов проекта.

3. Стили письменного и устного изложения результатов проекта. Смысловое соотношение структурных элементов изложения результатов проекта и их значение с точки зрения демонстрации качества выполнения проекта.

4. Титульный лист, и Паспорт проекта. Логическая взаимосвязь текста выводов, Введения и Заключения исследовательской работы как проекта.

5. Презентация как визуализация результатов разработки решения проблемы в проекте.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Актуальность исследования указывает на необходимость и своевременность изучения и решения проблемы для дальнейшего развития теории и практики, характеризует противоречия, которые возникают между общественными потребностями (спросом на научные идеи и практические рекомендации) и наличными средствами их удовлетворения, которые могут давать наука и практика в настоящее время

Актуальность темы – форма доказательств соответствия выбранной темы, возникшим общественным потребностям и состоянию научного обеспечения ее предстоящего исследования. Степень ее важности в данный момент и в данной ситуации для решения данной проблемы (задачи). Означает необходимость ее решения в настоящий период времени, ее своевременность, соответствие потребностям дня. С описания А.т. начинается любое исследование

Анализ– метод научного исследования путем разложения предмета на составные части. Иными словами, разделение целого на части для того, чтобы получить знания.

Аналогия– рассуждение, в котором из сходства двух объектов, по некоторым признакам делается вывод об их сходстве и по другим признакам.

Аргументация– способ рассуждения, включающий доказательство и опровержение, в

процессе которого создается убеждение в истинности тезиса и ложности антитезиса как у самого доказывающего, так и оппонентов; обосновывается целесообразное принятия тезиса с целью выработки активной жизненной позиции реализации определенных программ действий, вытекающих из доказываемого положения.

Вывод– кратко и четко сформулированное заключение но конкретному направлению, вытекающее из материалов проведенных научных исследований.

Дедукция – вид умозаключения от общего к частному, когда из массы частных случаев делается обобщенный вывод о всей совокупности таких случаев.

Доказательство – это совокупность логических приемов обоснования истинности тезиса; рассуждение, устанавливающее истинность какого-либо утверждения путем приведения других утверждений, истинность которых уже установлена.

Задача исследования – краткая и четкая формулировка действий, которые предпринимаются для достижения цели исследования.

Закон – необходимые, существенные, устойчивые, повторяющиеся отношения между явлениями в природе и обществе.

Закономерность – объективно существующая и повторяющаяся (воспроизводимая) связь между критериями оценки состояния объекта (совокупностью признаков, изменяющихся в зависимости от факторов его функционирования, на основании которых проводится оценка состояния) и факторами (внешними и внутренними) его функционирования.

Замысел исследования – это основная идея, которая связывает воедино все структурные элементы методики, определяет порядок проведения исследования, его этапы.

Знание – продукт общественной материальной и духовной деятельности людей; идеальное выражение в знаковой форме объективных свойств и связей мира, природного и человеческого.

Идея– определяющее положение в системе взглядов, теорий.

Индукция– вид умозаключения от частных фактов, положений к общим выводам.

Инновация – целенаправленное изменение в продукте, технике, технологии и организации производства, в котором материализуется новое научное знание, формируется новый способ удовлетворения сложившихся общественных потребностей либо создаются новые.

Метод исследования– это способ достижения цели, определенным образом упорядоченная действительность, способ применения старого знания о способах рационального решения подобных задач для получения сведений о новом объекте или предмете исследований.

Наука– это сфера человеческой деятельности, функцией которой являются выработка и теоретическая систематизация объективных знаний о действительности, одна из форм общественного сознания.

Познание – совокупность процессов, процедур и методов приобретения знаний о явлениях и закономерностях объективного мира. Познание является основным предметом гносеологии (теории познания).

Цель научного исследования– кратко и предельно точная формулировка, выражение того основного, что намеревается сделать исследователь.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-З1	Раскройте понятие исследование как вид деятельности.
2	ОПК-5-З1	Установите связи между элементами исследования с пояснением к ним.
3	ОПК-5-З2	Раскройте цели, задачи, объект и предмет исследования по экономике и управлению.
4	ОПК-5-З2	Опишите роль исследования проблемных ситуаций в экономике и менеджменте для принятия эффективных решений.
5	ОПК-5-З3	Опишите виды исследований: фундаментальные и прикладные; количественные и качественные; уникальные и комплексные.
6	ОПК-5-З3	Опишите проблемные ситуации в экономической и управленческой деятельности. Приведите примеры.
7	ОПК-5-З4	Опишите исследование как один из начальных этапов процесса управления.

8	ОПК-5-З4	Охарактеризуйте уровни постановки проблемы в исследовании: интуитивное осознание, локализация, композиция, оценка, обоснование, экспликация
9	ОПК-5-З5	Назовите критерии выбора проблем исследования, дайте им характеристику, приведите примеры.
10	ОПК-5-З5	Опишите методологию исследования управленческих ситуаций. Назовите подходы к исследованию, рассмотрите средства и методы исследования.
11	ОПК-5-З6	Опишите, как происходит выбор и постановка цели исследования. Рассмотрите объект и предмет исследования, приведите примеры.
12	ОПК-5-З6	Охарактеризуйте задачи, методологические принципы и рабочие приёмы исследования операций как специальной научной и практической дисциплины.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ОПК-5-У1	Выполнить задания 1-2:
14	ОПК-5-У1	Задание 1: Ситуация: Вы принимаете участие в организации научной конференции «Роль развития методологии научных исследований в решении задач развития экономики России» на которой буду присутствовать все великие экономисты все исторических эпох. Подразумевается, что они будут докладывать о своих достижениях в области разработки экономических методов исследования. И поэтому, в приглашении каждому из них предлагается предварительно прислать тему своего доклада Вас обязали пригласить на конференцию Адама Смита и Джозефа Стиглица. Составьте приглашение. Задание 2. Составьте список вопросов И.Адизиса к Ф.Тейлору и Г.Форду. Как Вы полагаете какова будет тема дискуссии этих талантливых исследователей?
15	ОПК-5-У2	Выполнить задания 3-4:
16	ОПК-5-У2	Задание 3. На научном форуме вы встретились с Дугласом Нортом и решили обсудить с ним отношения между «старой» и «новой» теорией институционализма. Какой вопрос вы зададите первым? Предоставьте аргументацию своего выбора. Задание 4. На перерыве между докладами, за чашкой кофе, к вам обратился К.Аргирис озадаченный вопросом с чего начать в российской аудитории доклад о соотношении теории и практики в научном исследовании в аспекте ежегодного увеличения инвестиций в развитие наукоемких технологий. Дайте ему совет.
17	ОПК-5-У3	Выполнить задания 5-6:
18	ОПК-5-У3	Задание 5. К вам обратился студент первого курса, который пишет свою первую курсовую работу. У него возник вопрос: «Как определить объект и предмет исследования?» Дайте ему обоснованный ответ. Задание 6. При разговоре с первокурсником к Вам присоединился Ваш коллега, с просьбой о формулировании «пары-тройки» актуальных тем для интервью с одним из сотрудников крупного холдинга, расположенного в одном из инновационных кластеров. Дайте ему обоснованный ответ.
19	ОПК-5-У4	Выполнить задания 7-8:

20	ОПК-5-У4	Задание 7. Вы услышали эмоциональное обсуждение «неизбежного провала инновационного проекта». Приведите конструктивную аргументацию «неизбежного успеха инновационного развития на основе современных управленческих технологий» на примере сравнения ситуации «строительства Панамского канала» и современных мостов-акведуков в КНР (примеры для сравнения могут быть выбраны самостоятельно в рамках самоподготовки). Задание 8. Замените фактическими данными следующее выражение: «В условиях современного развития экономики, которые характеризуются высокой неопределённостью и риском…»
21	ОПК-5-У5	Выполнить задания 9-10:
22	ОПК-5-У5	Задание 9 Что означает для конкретного руководителя розничной сети продовольственных товаров выражение: «Экономический кризис выражается в падении экономической активности» Задание 10. О какой научном исследовании идет речь, когда руководитель планового отдела при обсуждении перспектив организации с руководителем производственного подразделения отмечает, что «…в ближайшее время ситуация лучше не станет, хотя отчаиваться тоже не стоит…поживем-увидим»
23	ОПК-5-У6	Выполнить задания 11-12:
24	ОПК-5-У6	Задание 11. Вам предложили написать научную статью в научный журнал. Вы согласились, но не определились к какой рубрике она будут относится. Задание 12. Вам предлагают помочь определиться, и для этого вам нужно здесь же описать ключевыми словами область (проблематизацию) Вашего профессионального интереса и кратко изложить логику Вашей статьи. Назовите три проекта, развивающиеся на данный момент в России, исполнение которых обеспечивается работой с «большими данными».

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ОПК-5-В1	Решение практических задач 13-14:
26	ОПК-5-В1	Задача № 13. Прочитать учебный текст. Провести поисковые исследования. Выделить информационные блоки и установить теоретическую область знания и область практической деятельности экономических субъектов к которой относиться содержание профессиональной задачи: Сбор, описание, анализ, обобщение, объяснение фактов о Состоянии отраслей. Задача № 14. Прочитать учебный текст. Систематизировать факты. Выделить информационные блоки и установить теоретическую область знания область практической деятельности экономических субъектов к которой относиться содержание профессиональной задачи: Систематизация полученных знаний о [Кластерах России].
27	ОПК-5-В2	Решение практических задач 15-16:

28	ОПК-5-В2	Задача № 15. Использовать информационно-поисковую систему для поиска в сети Интернет информации для решения профессиональной задачи: Анализ новых форм практической деятельности организации Определение подходов к разработкам решения задач и проблем организаций [Программный блок «Инновационное развитие и модернизация экономики»]. Задача № 16. Провести наблюдение (мониторинг) динамики изменения (развития, расширения, усложнения) проблемы, на которую направлено решение профессиональной задачи: Определение подходов к интеграции нового в практическую деятельность организаций. Решение проблем измерений т оценок [Государственная программа «Развитие транспортной системы»].
29	ОПК-5-В3	Решение практических задач 17-18:
30	ОПК-5-В3	Задача № 17. Использовать библиотечную информационно-поисковую систему для поиска информации для решения задач профессиональной задачи: Определение направлений совершенствования деятельности организации [Государственная программа «Экономическое развитие и инновационная экономика»] Задача № 18. Описать (выделить характерные черты и особенности, оформить графически отчет) решения профессиональной задачи: Определение новых способов решения задач и осуществления деятельности [Государственная программа «Информационное общество (2011–2020 годы)»]
31	ОПК-5-В4	Решение практических задач 19-20:
32	ОПК-5-В4	Задача № 19. Разработать критерии, выбрать показатели и составить таблицу (основу базы данных) по проблематике решения профессиональной задачи: Определение перспектив развития деятельности организации [Государственная программа «Развитие науки и технологий» на 2018–2025 годы]. Задача № 20. Проанализировать (выделить составные элементы, определить связи между ними, составить схему) проблемы решения профессиональной задачи: Определение механизмов развития деятельности организации [Государственная программа «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков»].
33	ОПК-5-В5	Решение практических задач 21-22:
34	ОПК-5-В5	Задача № 21. Прочитать учебный текст. Провести поисковые исследования. Выделить информационные блоки и установить теоретическую область знания и область практической деятельности экономических субъектов к которой относиться содержание профессиональной задачи: Сбор, описание, анализ, обобщение, объяснение фактов о [Кластерной политике в России]; Задача № 22. Проанализировать (выделить составные элементы, определить связи между ними, составить схему) проблемы решения профессиональной задачи: Определение механизмов развития деятельности организации [Государственная программа «Цифровая экономика РФ»].
35	ОПК-5-В6	Решение практических задач 23-24:

36	ОПК-5-В6	Задача № 23. Написать реферативный обзор (аналитический отчет) по теме исследования. Задача № 24. На основании данных отечественной и зарубежной статистики составить статистические таблицы, отражающие структуру и динамику изменения социально-экономических процессов (явлений), значимых в контексте темы НИР.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-5-З1	Раскройте понятие исследование как вид деятельности.
2	ОПК-5-З1	Установите связи между элементами исследования с пояснением к ним.
3	ОПК-5-З2	Раскройте цели, задачи, объект и предмет исследования по экономике и управлению.
4	ОПК-5-З2	Опишите виды исследований: фундаментальные и прикладные; количественные и качественные; уникальные и комплексные.
5	ОПК-5-З3	Опишите проблемные ситуации в экономической и управленческой деятельности. Приведите примеры.
6	ОПК-5-З3	Опишите исследование как один из начальных этапов процесса управленияв экономике.
7	ОПК-5-З4	Охарактеризуйте уровни постановки проблемы в исследовании: интуитивное осознание, локализация, композиция, оценка, обоснование, экспликация
8	ОПК-5-З4	Назовите критерии выбора проблем исследования, дайте им характеристику, приведите примеры.
9	ОПК-5-З5	Назовите типы управленческих задач, решаемых с помощью методов исследования операций.
10	ОПК-5-З5	Опишите методику оформления результатов исследования.
11	ОПК-5-З6	Охарактеризуйте особенности научной проектной деятельности.
12	ОПК-5-З6	Опишите роль исследования проблемных ситуаций в менеджменте для принятия эффективных управленческих решений.
13	ОПК-5-У1	Выполнить задание 1:
14	ОПК-5-У1	Задание 1: Ситуация: Вы принимаете участие в организации научной конференции «Роль развития методологии научных исследований в решении задач развития экономики России» на которой буду присутствовать все великие экономисты все исторических эпох. Подразумевается, что они будут докладывать о своих достижениях в области разработки экономических методов исследования. И поэтому, в приглашении каждому из них предлагается предварительно прислать тему своего доклада Вас обязали пригласить на конференцию Адама Смита и Джозефа Стиглица. Составьте приглашение.
15	ОПК-5-У2	Выполнить задание 3:

16	ОПК-5-У2	Задание 3. На научном форуме вы встретились с Дугласом Нортом и решили обсудить с ним отношения между «старой» и «новой» теорией институционализма. Какой вопрос вы зададите первым? Предоставьте аргументацию своего выбора.
17	ОПК-5-У3	Выполнить задание 5:
18	ОПК-5-У3	Задание 5. К вам обратился студент первого курса, который пишет свою первую курсовую работу. У него возник вопрос: «Как определить объект и предмет исследования?» Дайте ему обоснованный ответ.
19	ОПК-5-У4	Выполнить задание 7:
20	ОПК-5-У4	Задание 7. Вы услышали эмоциональное обсуждение «неизбежного провала инновационного проекта». Приведите конструктивную аргументацию «неизбежного успеха инновационного развития на основе современных управленческих технологий» на примере сравнения ситуации «строительства Панамского канала» и современных мостов-акведуков в КНР (примеры для сравнения могут быть выбраны самостоятельно в рамках самоподготовки).
21	ОПК-5-У5	Выполнить задание 9:
22	ОПК-5-У5	Задание 9 Что означает для конкретного руководителя розничной сети продовольственных товаров выражение: «Экономический кризис выражается в падении экономической активности».
23	ОПК-5-У6	Выполнить задание 11:
24	ОПК-5-У6	Задание 11. Вам предложили написать научную статью в научный журнал. Вы согласились, но не определились к какой рубрике она будут относится.
25	ОПК-5-В1	Решить практическую задачу:
26	ОПК-5-В1	Задача № 13. Прочитать учебный текст. Провести поисковые исследования. Выделить информационные блоки и установить теоретическую область знания и область практической деятельности экономических субъектов к которой относиться содержание профессиональной задачи: Сбор, описание, анализ, обобщение, объяснение фактов о Состоянии отраслей.
27	ОПК-5-В2	Решить практическую задачу:
28	ОПК-5-В2	Задача № 15. Использовать информационно-поисковую систему для поиска в сети Интернет информации для решения профессиональной задачи: Анализ новых форм практической деятельности организации Определение подходов к разработкам решения задач и проблем организаций [Программный блок «Инновационное развитие и модернизация экономики»].
29	ОПК-5-В3	Решить практическую задачу:
30	ОПК-5-В3	Задача № 17. Использовать библиотечную информационно-поисковую систему для поиска информации для решения задач профессиональной задачи: Определение направлений совершенствования деятельности организации [Государственная программа «Экономическое развитие и инновационная экономика»]
31	ОПК-5-В4	Решить практическую задачу:

32	ОПК-5-В4	Задача № 19. Разработать критерии, выбрать показатели и составить таблицу (основу базы данных) по проблематике решения профессиональной задачи: Определение перспектив развития деятельности организации [Государственная программа «Развитие науки и технологий» на 2018–2025 годы].
33	ОПК-5-В5	Решить практическую задачу:
34	ОПК-5-В5	Задача № 21. Прочитать учебный текст. Провести поисковые исследования. Выделить информационные блоки и установить теоретическую область знания и область практической деятельности экономических субъектов к которой относиться содержание профессиональной задачи: Сбор, описание, анализ, обобщение, объяснение фактов о [Кластерной политике в России];
35	ОПК-5-В6	Решить практическую задачу:
36	ОПК-5-В6	Задача № 23. Написать реферативный обзор (аналитический отчет) по теме исследования.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-З1	Вопросы к зачету 1-8:
2	ОПК-5-З1	1. Исследование как вид деятельности, состоящий в распознавании проблем и ситуаций, определении их происхождения, выявлении их свойств и содержания, нахождении универсальных путей и средств решения. 2. Цели, задачи, объект и предмет исследования в экономике и управлении. 3. Роль исследования проблемных ситуаций в экономике и менеджменте для принятия эффективных решений. 4. Исследование как один из начальных этапов процесса управления. Типы исследования в экономике и менеджменте. 5. Фундаментальные и прикладные, количественные и качественные, уникальные и комплексные исследования. 6. Зависимость вида применяемого исследования от организационных факторов: уровня принятия решения, желаемого результата и т.д. 7. Проблемные ситуации в экономической и управленческой деятельности. Уровни постановки проблемы в исследовании: интуитивное осознание, локализация, композиция, оценка, обоснование, экспликация. Критерии выбора проблем исследования. 8. Методология исследования. Основные методологические подходы в экономике и западном менеджменте.
3	ОПК-5-З2	Вопросы к зачету 9-16:

4	ОПК-5-З2	9. Управление научной деятельностью. Управление научными исследованиями и разработками в экономике и управлении. 10. Нормативно-правовое обеспечение научной деятельности. Оценка научной деятельности. Управление научной деятельностью в ВУЗах. 11. Общая характеристика научных проектов. Специфика научных проектов и модель системы управления научными проектами. 12. Классификация задач управления научными проектами в экономике и менеджменте. 13. Формирование программы исследования. Поисковые исследования и проекты. 14. Типология целей исследования. Разработка и учет конкурирующих гипотез. Проверка гипотез. 15. Экспериментальные исследования. Экспериментальная группа и ее формирование. Процесс исследования. Полевые эксперименты. Экспериментальная и квазиэкспериментальная программы. 16. Программа взаимодействия отбора и проведения эксперимента. Анализ факторов, влияющих на результативность программы исследования.
5	ОПК-5-З3	Вопросы к зачету 17-23:
6	ОПК-5-З3	17. Практическая и исследовательская задачи выявления проблемы, актуализирующей проектную деятельность. 18. Постановка рабочей цели проекта и составление проекта плана разработки решения. 19. Анализ существующих разработок решения задачи/проблемы (разработанность темы исследования). 20. Формулировка объекта и предмета исследования как составная часть установления контекста проекта. 21. Корректировка и уточнение цели исследования, формулировка рабочих задач проекта. 22. Составление плана организации и выполнения проекта. 23. Оценка эффективности полученных результатов разработки проекта. Оценка перспектив развития и применения результатов разработки проекта.
7	ОПК-5-З4	Вопросы к зачету 24-27:
8	ОПК-5-З4	24. Оценка результатов научных проектов. Планирование портфеля научных проектов. 25. Распределение ресурсов в научных проектах. Стимулирование исполнителей научных проектов. Оперативное управление научными проектами. 26. Управление коммуникациями проекта. Сервисы и инструменты для управления задачами команд. 27. Оценка эффективности проекта.
9	ОПК-5-З5	Вопросы к зачету 28-35:

10	ОПК-5-З5	28. Планирование и управление программами НИОКР. Определение проектов. 29. Планирование портфеля проектов. Оценка эффективности управления портфелями проектов. 30. Регулирование портфеля проектов с учетом эффективности управления и жизненного цикла продукта. 31. Планирование исследований. Организация управления НИОКР. Процесс разработки и принятия решений относительно НИОКР. 32. Распределение ресурсов в НИОКР. Последовательный и параллельный подходы к решению научно-технических проблем. 33. Научно-технический персонал НИОКР. Особенности руководителя исследованиями. Организационные структуры НИОКР и их развитие. 34. Организация маркетинговых исследований. Методические основы исследования маркетинга. 35. Основные направления исследований в маркетинге. Исследование товарных рынков.
11	ОПК-5-З6	Вопросы к зачету 36-40:
12	ОПК-5-З6	36. Рекомендации и технические требования к оформлению результатов проекта. 37. Структура, последовательность письменного изложения результатов проекта. Структура, последовательность устного изложения результатов проекта. 38. Стили письменного и устного изложения результатов проекта. Смысловое соотношение структурных элементов изложения результатов проекта и их значение с точки зрения демонстрации качества выполнения проекта. 39. Титульный лист, и Паспорт проекта. Логическая взаимосвязь текста выводов, Введения и Заключения исследовательской работы как проекта. 40. Презентация как визуализация результатов разработки решения проблемы в проекте.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-У1	Выполнить задание 2:
2	ОПК-5-У1	Задание 2. Составьте список вопросов И.Адизиса к Ф.Тейлору и Г.Форду. Как Вы полагаете какова будет тема дискуссии этих талантливых исследователей.
3	ОПК-5-У2	Выполнить задание 4:
4	ОПК-5-У2	Задание 4. На перерыве между докладами, за чашкой кофе, к вам обратился К.Аргирис озадаченный вопросом с чего начать в российской аудитории доклад о соотношении теории и практики в научном исследовании в аспекте ежегодного увеличения инвестиций в развитие наукоемких технологий. Дайте ему совет.
5	ОПК-5-У3	Выполнить задание 6:
6	ОПК-5-У3	Задание 6. При разговоре с первокурсником к Вам присоединился Ваш коллега, с просьбой о формулировании «пары-тройки» актуальных тем для интервью с одним из сотрудников крупного холдинга, расположенного в одном из инновационных кластеров. Дайте ему обоснованный ответ.
7	ОПК-5-У4	Выполнить задание 8:

8	ОПК-5-У4	Задание 8. Замените фактическими данными следующее выражение: «В условиях современного развития экономики, которые характеризуются высокой неопределённостью и риском…»
9	ОПК-5-У5	Выполнить задание 10:
10	ОПК-5-У5	Задание 10. О какой научном исследовании идет речь, когда руководитель планового отдела при обсуждении перспектив организации с руководителем производственного подразделения отмечает, что «…в ближайшее время ситуация лучше не станет, хотя отчаиваться тоже не стоит…поживем-увидим»
11	ОПК-5-У6	Выполнить задание 12:
12	ОПК-5-У6	Задание 12. Вам предлагают помочь определиться, и для этого вам нужно здесь же описать ключевыми словами область (проблематизацию) Вашего профессионального интереса и кратко изложить логику Вашей статьи. Назовите три проекта, развивающиеся на данный момент в России, исполнение которых обеспечивается работой с «большими данными».

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-5-В1	Решить практическую задачу:
2	ОПК-5-В1	Задача № 14. Прочитать учебный текст. Систематизировать факты. Выделить информационные блоки и установить теоретическую область знания область практической деятельности экономических субъектов к которой относиться содержание профессиональной задачи: Систематизация полученных знаний о [Кластерах России].
3	ОПК-5-В2	Решить практическую задачу:
4	ОПК-5-В2	Задача № 16. Провести наблюдение (мониторинг) динамики изменения (развития, расширения, усложнения) проблемы, на которую направлено решение профессиональной задачи: Определение подходов к интеграции нового в практическую деятельность организаций. Решение проблем измерений т оценок [Государственная программа «Развитие транспортной системы»].
5	ОПК-5-В3	Решить практическую задачу:
6	ОПК-5-В3	Задача № 18. Описать (выделить характерные черты и особенности, оформить графически отчет) решения профессиональной задачи: Определение новых способов решения задач и осуществления деятельности [Государственная программа «Информационное общество (2011–2020 годы)»]
7	ОПК-5-В4	Решить практическую задачу:
8	ОПК-5-В4	Задача № 20. Проанализировать (выделить составные элементы, определить связи между ними, составить схему) проблемы решения профессиональной задачи: Определение механизмов развития деятельности организации [Государственная программа «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков»].
9	ОПК-5-В5	Решить практическую задачу:

10	ОПК-5-В5	Задача № 22. Проанализировать (выделить составные элементы, определить связи между ними, составить схему) проблемы решения профессиональной задачи: Определение механизмов развития деятельности организации [Государственная программа «Цифровая экономика РФ»].
11	ОПК-5-В6	Решить практическую задачу:
12	ОПК-5-В6	Задача № 24. На основании данных отечественной и зарубежной статистики составить статистические таблицы, отражающие структуру и динамику изменения социально-экономических процессов (явлений), значимых в контексте темы НИР.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Горбашко, Е. А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568979

3. Рой, О. М. Методология научных исследований в экономике и управлении : учебное пособие для вузов / О. М. Рой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 209 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14167-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/514634

4. Мокий, В. С. Методология научных исследований. Трансдисциплинарные подходы и методы : учебное пособие для вузов / В. С. Мокий, Т. А. Лукьянова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 229 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13916-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/515431

5. Мокий, М. С. Методология научных исследований : учебник для вузов / М. С. Мокий, А. Л. Никифоров, В. С. Мокий ; под редакцией М. С. Мокия. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13313-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510937

б) дополнительная литература:

2. Управление проектами. It-технологии : учебное пособие для среднего профессионального образования / под редакцией Р. Ф. Маликова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-20796-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/558795

3. Барабашев, А. Г. Государственное и муниципальное управление. Технологии научно-исследовательской работы : учебник для вузов / А. Г. Барабашев, А. В. Климова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07237-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516600

4. Черников, В. Г. Методы научных исследований в сфере сервиса : учебное пособие для вузов / В. Г. Черников. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13276-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519303

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://ecsocman.hse.ru/ Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

https://rjm.spbu.ru/ Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

http://www.mba-journal.ru/archive/ Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

http://www.consultant.ru/ Официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Солостина Т.А.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современные тренды в экономике и управлении

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью учебной дисциплины "Современные тренды в экономике и управлении" является сформирование представления об экономических отношениях, возникающих в процессе развития народного хозяйства, методах, механизмах, инструментах и технологиях функционирования экономических систем и институциональных преобразований в условиях рыночной экономики с учетом тенденций глобализации экономических процессов в отраслях промышленности.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные тренды в экономике и управлении относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации.

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Деловые межкультурные коммуникации

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Кросс-культурный менеджмент

Культура и межкультурное взаимодействие

Маркетинг-менеджмент

Маркетинговые исследования в управлении

Методы принятия управленческих решений

Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Инновационное предпринимательство

Современные технологии организации и управления бизнесом

Современный цифровой бизнес

Стратегический маркетинг

Стратегический организационный дизайн

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления; (ОПК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;(ОПК-1)	**Знать:**	
	Природу и сущность экономических явлений и процессов, сущность и диалектику взаимосвязи законов и принципов экономической и управленческой науки с целью решения профессиональных задач на основе знания	ОПК-1-З1
	Социально- экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов в сфере экономики и управления, методики их расчета на основе знания экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1-З2
	Методы прогнозирования динамики основных хозяйствующих субъектов социально-экономических показателей деятельности в сфере экономики и управления	ОПК-1-З3
	Стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений, а также технологии блокчейн в выбранной сфере экономики и управления, практику применения цифровых технологий в реальном секторе экономики, новые возможности, тренды, эффекты в сфере управления	ОПК-1-З4
	Тренды развития экономики в области знания инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1-З5
	Уметь:	
	Устанавливать взаимосвязи между современной экономической и управленческой наукой, анализировать варианты принимаемых решений основе знания теории	ОПК-1-У1
	Осуществлять поиск, анализ и оценку источников информации для проведения экономических расчетов с целью понимания трендов развития	ОПК-1-У2
	Проводить оценку эффективности с социально-экономических проектов учетом фактора неопределенности, а также уметь разрабатывать и обосновывать социально- экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов на основе практик управления	ОПК-1-У3

	Ставить задачи в области методологии экономической и управленческой науки, готовить научные статьи в этой области; свободно ориентироваться в современных идейно- теоретических и экономико-политических дискуссиях	ОПК-1-У4
	Объяснять реалии экономической и управленческой жизни основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1-У5
	Владеть:	
	Навыками поиска и использования информации экономических концепциях в разрезе исторических эпох и направлений (школ) экономической мысли на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1-В1
	Навыками экономической постановки задач с использованием инновационных подходов и обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1-В2
	Навыками прогнозирования динамики основных социально -экономических показателей деятельности организации, отрасли, региона и экономики в целом с использованием инновационных подходов	ОПК-1-В3
	Навыками разработки стратегий развития и функционирования организации и ее подразделений на основе знания управленческой теории	ОПК-1-В4
	Знаниями в области формирования современных трендов в области экономики и управления с учетом обобщения и критического анализа практик управления, знаниями в области практического применения основных тенденций развития современной экономики и управления	ОПК-1-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	1	5	180	24	4	16	1,6	2	0,4	6,6	149,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем	Всего часов	Контактная работа с преподавателем	Сам. раб.	Формируемые результаты

	учебных занятий		Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		обучения
Тема 1. Основные экономические концепции управления организацией										
1.	Основные экономические концепции управления организацией.	22,5	2,5	0,5	2				20	ОПК-1-З1, ОПК-1-У1, ОПК-1-В1
Управление ресурсами организации.										
2.	Управление ресурсами организации.	26,5	1,5	0,5	1				25	ОПК-1-З2, ОПК-1-У2, ОПК-1-В2
Управление производственно-сбытовыми издержками организации.										
3.	Управление производственно-сбытовыми издержками организации.	21,5	6,5	0,5	6				15	ОПК-1-З3, ОПК-1-У3, ОПК-1-В3
Управление развитием организации										
4.	Управление развитием организации	18,5	2,5	0,5	2				16	ОПК-1-З4, ОПК-1-У4, ОПК-1-В4
Управление экономической деятельностью организации										
5.	Управление экономической деятельностью организации	28	3		3				25	ОПК-1-З5, ОПК-1-У5, ОПК-1-В5
Современные тенденции развития экономических систем и управления экономическими системами										
6.	Современные тенденции развития экономических систем и управления экономическими системами	52,4	4	2	2				48,4	ОПК-1-З5, ОПК-1-У5, ОПК-1-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
7.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Основные экономические концепции управления организацией.

Организация как объект управления. Теоретико-методические основы управления организацией. Функциональное содержание управления. Структуры управления организацией. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные аспекты управления организацией, текущее управление. Управление организацией по стадиям её жизненного цикла. Проектирование систем управления организациями. Новые формы функционирования и развития систем управления организациями. Информационные системы в управлении организациями. Качество управления организацией. Методология развития бизнес-процессов. Развитие методологии и методов управления корпоративной инновационной системой.

Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений. Управление проектом. Управление знаниями. Риск-менеджмент. Управление производством; современные производственные системы.

Оценка управления организациями и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления.

Теория и практика управления некоммерческими организациями.

Тема 2. Управление ресурсами организации.

Управление капиталом и имуществом организации. Классификация элементов капитала: собственный и заемный, оборотный и необоротный.

Управление основными средствами организации. Общие понятия об основных средствах, их роль в производстве. Состав и структура основных средств. Износ основных средств, его разновидности. Виды оценок и учет основных средств. Показатели состояния, движения и использования основных средств.

Управление оборотными средствами организации. Состав, структура, источники формирования и пополнения. Материальные запасы на предприятии. Определение потребности предприятия в оборотных средствах. Показатели эффективности использования оборотных средств предприятия.

Управление трудовыми ресурсами организации. Персонал предприятия и его структура. Организация, мотивация и оплата труда. Особенности оплаты труда высшего менеджмента и разрешение агентских конфликтов. Рабочее время и его использование. Производительность труда и эффективность использования трудовых ресурсов предприятия.

Управление финансовыми ресурсами организации.. Сущность и функции финансов предприятия. Входящие и исходящие финансовые потоки их эффективное использование. Налогообложение предприятий.

Тема 3. Управление производственно-сбытовыми издержками организации.

Продукция, работы и услуги предприятия. Понятие и состав продукции, работ и услуг предприятия. Классификаторы видов деятельности предприятия и продукции. Характеристика продукции по степени готовности. Показатели объема продукции, работ и услуг.

Производственная мощность и программа. Понятие производственной мощности и программы. Методы оценки производственной мощности. Формирование производственной программы. Критическая программа выпуска и ее расчет.

Управление качеством и конкурентоспособностью продукции. Понятие качества и конкурентоспособности продукции. Характеристики и показатели качества и конкурентоспособности продукции. Принципы обеспечения, повышения и управления качеством продукции. Системы качества. Сертификация продукции и системы качества.

Управление затратами на производство и реализацию продукции. Понятие затрат и их классификация. Факторы, определяющие затраты. Расчет затрат на производство и себестоимость продукции. Калькулирование. Расчет плановых калькуляций себестоимости продукции. Виды калькуляций. Пути снижения затрат. Индексный метод и факторы снижения себестоимости. Методы учета затрат и калькулирования фактической себестоимости продукции. Разработка сметы затрат на производство и реализацию продукции. Зарубежный опыт учета затрат в условиях рынка.

Управление ценовой политикой организации. Понятие и виды цен. Факторы влияющие на цены. Функции цен. Ценовая политика предприятия. Методы ценообразования.

Управление финансовым результатом деятельности организации. Прибыль, ее сущность и виды, методы планирования. Формирование и использование финансового результата. Анализ соотношения «Затраты-Объем производства-Прибыль». Операционный рычаг. Рентабельность продукции, производства, капитала, продаж. Сфера применения, взаимосвязи.

Тема 4. Управление развитием организации

Управление потенциалом организации и основы его формирования. Сущность и понятие потенциала предприятия. Показатели, характеризующие потенциал предприятия. Управление потенциалом предприятия.

Управление инновационной деятельностью в организации.. Предмет инновационной деятельности. Инфраструктура инновационной деятельности. Информационное обеспечение инновационной деятельности

Управление инвестиционной политикой организации. Инвестиции предприятий и определение их потребности. Формирование бюджета инвестиций. Инвестиционные проекты и организация их реализации. Оценка эффективности инвестиционных проектов.

Тема 5. Управление экономической деятельностью организации

Планирование хозяйственной деятельности организации. Разработка стратегии развития предприятия. Понятие и содержание планирования. Основные принципы и методы планирования. Стратегическое планирование. Долгосрочное и текущее планирование. Внутрипроизводственное планирование. Оперативно-календарное планирование. Бизнес-план, его роль и назначение. Основные разделы. Определение предпринимательской стратегии. Виды предпринимательских стратегий. Формирование предпринимательской стратегии. Реализация предпринимательской стратегии. Контроллинг как важнейшая функция внутрифирменного планирования и управления.

Маркетинговая стратегия организации. Сегментация рынка и позиционирование товара. Выбор стратегии обработки рынка. Инструментарий обработки целевого рынка. Разработка нового продукта. Внешнеэкономическая деятельность предприятия, международный маркетинг.

Управление финансовой деятельностью организации. Финансирование предприятия. Финансовое планирование в организации. Финансовый менеджмент. Бюджетирование. Безубыточность работы предприятии. Финансовая устойчивость организации. Распределение прибыли на предприятии.

Учет и контроль на предприятии. Учет на предприятии: виды и задачи. Нормативные правовые акты регулирования учета и учетная политика предприятия. Организация внутреннего контроля на предприятии. Бухгалтерская отчетность предприятия. Бенчмаркинг.

Эффективность управления. Содержание аналитической деятельности на предприятии. Анализ и оценка финансово-экономической деятельности предприятия. Понятие «эффективности управления». Анализ эффективности использования ресурсов предприятия. Оценка эффективности деятельности предприятия. Реструктуризация и эффективность организации.

Тема 6. Современные тенденции развития экономических систем и управления экономическими системами

Понятие и характерные черты новой экономики («экономики знаний»). Изменение в содержании традиционных функций и форм управления. Понятие интеллектуального капитала и его роль в новой экономике. Управление формированием и развитием интеллектуального капитала; менеджмент знаний. Обучение как функция управления. Новые свойства информационного ресурса и роль информационных и коммуникационных технологий в производстве и управлении. Современные и перспективные формы и структуры организации управления (сетевые, виртуальные).

Тема 7. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Обзор основных направлений развития современной экономической теории и обоснование их практического применения.
2. Экономические принципы и категории постиндустриальной экономики. Их взаимосвязь и отличие от категорий индустриальной экономики.
3. Изменение социально-экономической структуры общества в современном мире.
4. Формирование информационного общества и развитие сетевой экономики (от истоков до настоящего времени).
5. Информационная экономика: предпосылки, структура, особенности, противоречия развития.
6. Сетевая экономика. Информация как сетевое благо. Виртуальная экономика (блогеры, хайп и др.).
7. Влияние новых технологий на экономическое поведение человека и фирмы.
8. Новые формы социального неравенства (Т. Пикетти и др.). Трансформация социальных лифтов в современном мире.
9. Институциональные аспекты распространения сетевых технологий.
10. Проблемы защиты права собственности в пространстве сети. Правовое регулирование

виртуальной экономики.

11. Виртуальные платежные инструменты.

12. Концепции электронного правительства.

13. Механизм формирования электронного правительства. Модификация экономической политики государства в условиях новой экономики.

14. Модификация кредитно-денежной системы под влиянием распространения электронных форм обмена.

15. Налоги и налоговая политика государства в условиях интернет-технологий.

16. Развитие фейковой экономики.

17. Модификация поведенческой функции фирмы в реальной экономике.

18. Состояние конкурентной среды в экономике.

19. Тенденции развития конкуренции в условиях цифровизации. Оценка конкурентоспособности: динамический, пространственный, межотраслевой аспекты.

20. Практическое применение теории конкурентных преимуществ М. Портера на уровне фирмы, отрасли, региона, страны.

21. Современные направления теории фирмы.

22. Трансформация бизнес-модели.

23. Современные инструменты и методы антимонопольного регулирования.

24. Тарифное регулирование.

25. Основные аспекты организации и контроля госзакупок и гособоронзаказа.

26. Организация и контроль корпоративных закупок. Административное давление на бизнес.

27. Оппортунистическое поведение при реализации контрактов.

28. Тенденции развития факторных рынков.

29. Изменение структуры использования факторов производства в условиях интернет-технологий.

30. Информация как фактор производства в постиндустриальной экономике.

31. Информационные ресурсы в исследовании рынков.

32. Влияние структурных изменений на уровень безработицы. Занятость: формальная, фриланс, самозанятость.

33. Последствия неравенства в распределении доходов в постиндустриальной экономике.

34. Трансформации структуры инвестиций.

35. Государственное регулирование иностранных инвестиций. Особенности функционирования финансового сектора.

36. Доступ к капиталу. Изменения в сфере земельных отношений в информационной экономике.

37. Проблемы оформления прав собственности, изменения целевого назначения земельных участков. Перспективы развития сырьевых рынков в постиндустриальной экономике.

38. Интеллектуальная собственность

39. Динамика развития человеческого капитала в информационной экономике.

40. Подходы к практической оценке человеческого капитала. Инвестиции в человеческий капитал и отдача от них.

41. Временные лаги. Инновационное поведение: модели, факторы. Life-learning.

42. Перспективные формы организации командной работы. Краудсорсинг и практика его применения.

43. Социальный капитал: понятие, структура, инструменты развития.

44. Социальные сети в информационной экономике.

45. Интеллектуальная собственность в постиндустриальной экономике.

46. Проблемы защиты прав собственности в условиях информатизации.

47. Современный кризис валютных отношений.

48. Блокчейн и направления его применения.

49. Криптовалюты: понятие, виды, механизм функционирования, подходы к регулированию.

50. Майнинг ферма как субъект валютного рынка.

51. Теневая экономика. Издержки и выгоды теневой экономики.

52. Подходы к измерению масштабов деятельности, осуществляемой в неформальной

экономике.

53. Неформальный сектор в соответствии с Концепцией Международной организации труда. Оценка масштабов неформальной экономики в СНС-2008.

54. Ненаблюдаемая экономика и ее отражение в СНС. Получение информации о деятельности неформальных предприятий из данных счетов в СНС.

55. Измерение деятельности, осуществляемой неформальными предприятиями для проведения государственной экономической политики.

56. Неформальная занятость и ее отражение в СНС. Легализация самозанятости.

57. Включение человеческого капитала в современные модели экономического роста. Э

58. Экономический рост и экономическое развитие и их оценка в последней версии СНС. Динамика, тенденции и факторы экономического роста в современном мире.

59.Прогноз экономического роста. Перспективы формирования новой экономики в России.

60. Диспропорции в российской экономике.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Основные экономические концепции управления организацией.. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
План:
1.Основы управления организацией
2. ПРоцесс управления организацией.
3.Оценка управления организациями
Вопросы для обсуждения:
1. Функциональное содержание управления. Структуры управления организацией.
2.Управление организацией по стадиям её жизненного цикла
3.Целеполагание и планирование в управлении организацией

Тема 2. Управление ресурсами организации.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
План.
1.Управление капиталом и имуществом организации
2.Управление оборотными средствами организации
3.Управление трудовыми ресурсами организации
4.Управление финансовыми ресурсами организации
Вопросы для обсуждения.
1.Классификация элементов капитала.
2.Материальные запасы на предприятии
3.Персонал предприятия и его структура. Организация, мотивация и оплата труда.

Тема 3. Управление производственно-сбытовыми издержками организации.. .
Время - 6 час.
Основные вопросы:
План:
1.Продукция, работы и услуги предприятия
2.Управление качеством и конкурентоспособностью продукции
3.Управление затратами на производство и реализацию продукции
Вопросы для обсуждения.
1.Понятие и состав продукции, работ и услуг предприятия.
2.Понятие производственной мощности и программы.
3.Расчет затрат на производство и себестоимость продукции
4.Прибыль, ее сущность и виды, методы планирования

Тема 4. Управление развитием организации. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:

План:

1.Управление потенциалом организации и основы его формирования

2.Управление инновационной деятельностью в организации

3.Управление инвестиционной политикой организации

Вопросы для обсуждения.

1.Управление потенциалом предприятия.

Управление инновационной деятельностью в организации.

2.Предмет инновационной деятельности. Инфраструктура инновационной деятельности. Информационное обеспечение инновационной деятельности

3.Управление инвестиционной политикой организации.

Тема 5. Управление экономической деятельностью организации. .

Время - 3 час.

Основные вопросы:

План.

1.Разработка стратегии развития предприятия. Понятие и содержание планирования.

2.Маркетинговая стратегия организации. Сегментация рынка и позиционирование товара.

Вопросы для обсуждения.

1.Основные принципы и методы планирования. Стратегическое планирование.

2.Внешнеэкономическая деятельность предприятия, международный маркетинг.

3.Учет и контроль на предприятии. Учет на предприятии: виды и задачи.

4.Эффективность управления.

Тема 6. Современные тенденции развития экономических систем и управления экономическими системами. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

План.

1. Характеристика "экономики знаний"

2.Интеллектуальный капитал

3.Перспективные виды организаций.

Вопросы для обсуждения.

1. Охарактеризуйте функции управления.

2. Охарактеризуйте направления формирования интеллектуального капитала.

3. Охарактеризуйте информационные и коммуникационные технологии в управлении.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Дисконтирование – соизмерение затрат и результатов производства с учетом фактора времени.

Жизненный цикл товара – цикл, который проходит стадии внедрения, роста, зрелости, насыщения, спада.

Цепочка реакции Деминга – влияние качества на экономику производства.

Затраты на качество – затраты работ на всем жизненном цикле изделия.

Инвестор – субъект, непосредственно вкладывающий в новое дело денежными средствами.

Издержки производства – стоимостная оценка используемых в процессе производства продукции природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, а так же других затрат.

Износ основных фондов – постепенная утрата основных фондов первоначальной потребительской степени, как от внешних воздействий, так и качественной обслуживания.

Контроллинг – функционально – обособленные направления экономической работы на предприятии, связанные с реализацией финансово- экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия управленческих решений.

Калькулирование – совокупность приемов исчисления себестоимости единицы вырабатываемой предприятием продукции.

Производительность труда – количество продукции, производимой в единицу времени.

Механизм функционирования предприятия – механизм воздействия техно-экономическиих факторов на формирование новых типов производственных организаций, расширения хозяйственных и научнотехнических связей.

Нормативные оборотные средства – обеспечение непрерывного процесса производства и реализации продукции с наименьшим размером оборотных средств.

Оборотные средства – активы или совокупность оборотных фондов и фондов обращения в стоимостной форме.

Основные фонды – материально-вещественные ценности, используемые в качестве средств труда и действующие в неизменной, натуральной форме в течение длительного времени.

Организационный механизм управления – система управленческих действий, приемов и процедур, направленная на реализацию функций предприятия.

Организационная структура – поведенческая система, люди и их группы, постоянно вступающие в различные взаимоотношения для решения общих задач.

Реструктуризация предприятия – быстрая адаптация к изменяющимся условиям внешней среды, мобильности управления, роста показателей эффективности и конкурентоспособности.

Рыночная модель предприятия – включает характеристику товаров, общую характеристику рынка, каналы распространения товаров, конкретное состояние рынка.

Себестоимость продукции – выраженные в денежной форме затраты предприятия, связанные с использованием основных средств, сырья, материалов, топлива, труда.

Структура себестоимости – соотношение различных элементов или статей затрат в общей сумме затрат на производство и реализацию продукции.

Трудовые ресурсы – главная производительная сила, включающая трудоспособную часть населения страны, которая обладает интеллектуальными возможностями для производства материальных благ.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Раскройте сущность следующих понятий: -Экономическая трансформация -Постиндустриальная стадия развития экономики: Третья волна -Четвертая промышленная революция -"Мальтузианская ловушка" -Кластеры инноваций
2	ОПК-1-З1	Дайте определения следующим понятиям: -Цифровая личность -Цифровая подпись -Цифровой разрыв
3	ОПК-1-З2	Раскройте сущность следующих понятий: -Шестой технологический уклад -NBIC-конвергенция -Жизненный цикл технологий -Цикл зрелости технологий Gartner -Глобальная инновационная система -Технологический разрыв
4	ОПК-1-З2	Дайте определения следующим понятиям: -Электронная торговля -Цифровые платформы -Уберизация

5	ОПК-1-З3	Раскройте сущность следующих понятий: -Международный трансфер технологий -Диффузия инноваций -Сквозные цифровые технологии -Киберфизические системы -"Умное" сельское хозяйство -Точное земледелие
6	ОПК-1-З3	Дайте определения следующим понятиям: -"Одноранговая" экономика -Лимиты цифровизации экономики -Цифровая трансформация
7	ОПК-1-З4	Раскройте сущность следующих понятий: -Интеллектуальная добыча сырья -Индустриальный интернет -Аддитивные технологии -Формирование четвертого сектора экономики -Инновационное развитие АПК
8	ОПК-1-З4	Дайте определения следующим понятиям: -Реширинг -Ниаршоринг -Кастомизация
9	ОПК-1-З5	Раскройте сущность следующих понятий: -Концепция бережливого производства -Структурная форма безработицы -Технологическая форма безработицы -Дистанционная занятость -Оффшорный аутсорсинг -Высокочастотный трейдинг -Технологический пузырь -Трейдинг
10	ОПК-1-З5	Дайте определения следующим понятиям: -Криптовалюта -Токены -Майнинг

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
11	ОПК-1-У1	Выполнение задания 1

12	ОПК-1-У1	Задание 1 Какое отношение страна, в которой издревле пили квас, а в советские годы с детства приучали к чаю, имеет к любимому напитку Латинской Америки? Как за каких-то двадцать лет в сердцах россиян место чая – этого массового традиционного напитка – прочно занял место кофе? Где кофе, а где Россия-матушка? Как удалось сформировать мощные тренды покупательского интереса крупными производителями и продавцами натурального и растворимого кофе в России? Кто эти игроки? И что будут пить россияне в ближайшие годы?
13	ОПК-1-У2	Выполнение задания 2
14	ОПК-1-У2	Задание 2 Определить, какой «пучок прав» собственности реализуется в указанных ниже ситуациях: а) фермер купил участок земли, на котором вырастил урожай пшеницы и продал его зерновой компании б) гражданин Иванов завещал собственную квартиру своей дочери в) Петров купил автомобиль и совершает на нем поездки.
15	ОПК-1-У3	Выполнение задания 3
16	ОПК-1-У3	Задание 3 Какие отношения и какой аспект собственности проявляются в следующей ситуации? Фермер приобрел 50 га пашни у другого землевладельца в собственность, оформив необходимые документы. Но в первый год фермер не смог использовать землю для выращивания сельскохозяйственных культур и не получил никакого дохода от этого участка.
17	ОПК-1-У4	Выполнение задания 4
18	ОПК-1-У4	Задание 4 Цитата из «Трактата о человеческой природе» Дэвида Юма, написанная в 1740 г., гласит: «Наша собственность – это только те блага, обладание которыми закреплено законами общества, т.е. юридическими законами… Никто не может сомневаться, что договор о распределении собственности и о стабильности обладания ею – это наиболее необходимое обстоятельство для устройства человеческого общества и что после заключения соглашения об установлении и соблюдении этого правила немного остается сделать, а иногда это оказывается уже достаточным для установления абсолютной гармонии и согласия». Можно ли согласиться с данным утверждением? Какое значение для экономики имеет четкое определение и стабильность прав собственности?
19	ОПК-1-У5	Выполнение задания 5

20	ОПК-1-У5	Задание 5 Преподаватель делит группу на малые подгруппы (4-5 человек). Каждая подгруппа выбирает организационно-правовую форму предпринимательства из предложенных и моделирует ситуацию организации собственного бизнеса. Предлагаемые организационно-правовые формы: а) индивидуальный предприниматель б) партнерство в) корпорация. Необходимо обратить внимание на следующие аспекты: 1. Перечислить документы, необходимые для открытия собственной фирмы. 2. Определить сферу деятельности фирмы, отрасль. 3. Оценить преимущества и недостатки выбранной организационно-правовой формы. 4. Определить собственные конкурентные позиции на рынке. После обсуждения каждая подгруппа выступает перед всей аудиторией, кратко излагая основные моменты проделанной работы.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ОПК-1-В1	Выполнение задания 1 (письменно)
22	ОПК-1-В1	Задание 1 1. Какое влияние на предложение могут оказать ожидания производителя по поводу увеличения в будущем количества фирм в данной отрасли? Привести словесное и графическое объяснение 2. Какие факторы могут вызвать увеличение спроса. 3. «Равновесие на рынке устанавливается, когда наибольший объем продукции находит сбыт. Неудовлетворенный спрос, как и затоваривание, служит признаком нарушения равновесия». Прокомментируйте эти утверждения.
23	ОПК-1-В2	Выполнение задания 2 (письменно)
24	ОПК-1-В2	Задание 2 Назовите факторы, смещающие кривую предложения. Какая из следующих позиций означает «изменение в предложении», а какая – «изменение величины предложения»? а) В результате повышения цен на минеральные удобрения фермеры продают меньше пшеницы. б) В производстве стали начала применяться технология, обеспечивающая экономию затрат, в результате чего объем продаж стали возрос. в) Снижение цены на говядину вызывает увеличение объема продаж свинины. г) Вследствие снижения цены на бананы их поставки на рынок сокращаются. д) Федеральное правительство увеличивает акцизный налог на спиртные напитки.
25	ОПК-1-В3	Выполнение задания 3 (письменно)

26	ОПК-1-В3	Задание 3 Функция спроса имеет вид: QD = 20 – 0,5 P, а функция предложения: QS = 10 +0,75 P. а) Определите равновесную цену Pe и равновесный объѐм продаж Qe. б) Оцените рыночную ситуацию, если на рынке будет установлена фиксированная цена равная 12 рублей. в) Постройте кривую спроса в интервале цены от 10 руб. до 15 руб.
27	ОПК-1-В4	Выполнение задания 4 (письменно)
28	ОПК-1-В4	Задание 4 Функции спроса и предложения имеют вид: QD = 10 – P, QS = – 4 + P. 1. Определите равновесную цену и равновесный объем продаж. 2. Оцените ситуацию на рынке, если будет установлена фиксированная цена равная 5 рублям 3. Решение задачи отобразите на графике.
29	ОПК-1-В5	Выполнение задания 5 (письменно)
30	ОПК-1-В5	Задание 5 Предположим, что существуют два изолированных рынка товара А. На первом рынке функция спроса на товар А описывается уравнением: QD1 = 25 – P, а функция предложения описывается уравнением:QS1 = – 11 + 2 P. На втором рынке функция спроса на товар А описывается уравнением: QD2 = 60 – 2 P, а функция предложения описывается уравнением: QS2 = – 20 + 2 P. При этом цена будет измеряться в тыс. рублей, а величины спроса и предложения в тысячах штук. Определите: а) равновесные цену Pe и объѐм продаж Qe товара А на первом рынке; б) равновесные цену Pe и объѐм продаж Qe товара А на втором рынке; в) равновесные цену Pe и объѐм продаж Qe на рынке товара А после объединения первого и второго рынков; г) через изменение выручки в млн рублей как повлияло объединение

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля

1	ОПК-1-З1	Охарактеризуйте понятия: -Организация как объект управления -Структуры управления организацией -Проектирование систем управления организациями -Качество управления организацией
2	ОПК-1-З1	Дайте определения следующим понятиям: -Формы предприятий -Механизм функционирования предприятия -Современные подходы к управлению предприятием -Механизм управления предприятием -Организационная структура управления предприятием -Факторы, влияющие на реструктуризацию -Направления реструктуризации предприятий -Параметры эффективности реструктуризации
3	ОПК-1-З2	Охарактеризуйте понятия: -Процесс управления организацией -Целеполагание и планирование -Контроль, мониторинг и бенчмаркинг -Риск-менеджмент -Критерии оценки эффективности управления -Управление капиталом
4	ОПК-1-З2	Дайте определения следующим понятиям: -Себестоимость продукции как экономическая категория -Состав затрат, образующих себестоимость продукции -Классификация затрат -Условия соизмерения затрат и результатов предпринимательского проекта -Абсолютная и сравнительная эффективности инвестиций -Показатели эффективности инвестиционных вложений -Сущность, задачи и функции контроллинга
5	ОПК-1-З3	Охарактеризуйте понятия: -Управление оборотными средствами организации -Материальные запасы на предприятии -Организация, мотивация и оплата труда -Управление финансовыми ресурсами организации -Продукция, работы и услуги предприятия -Управление качеством и конкурентоспособностью продукции -Виды калькуляций
6	ОПК-1-З3	Дайте определения следующим понятиям: -Трудовые ресурсы -Структура себестоимости -Износ основных фондов -Контроллинг -Калькулирование -Экономический агент -Собственность частных лиц
7	ОПК-1-З4	Охарактеризуйте понятия: -Сущность и понятие потенциала предприятия -Управление инновационной деятельностью в организации -Инвестиции предприятий -Инвестиционные проекты и организация их реализации -Оценка эффективности инвестиционных проектов

8	ОПК-1-З4	Дайте определения следующим понятиям: -Экономические блага -Свободные блага -Общественные блага -Выбор в экономике -Изъяны рынка -Индустриализация -Интенсификация -Народное хозяйство
9	ОПК-1-З5	Охарактеризуйте понятия: -Планирование хозяйственной деятельности организации -Долгосрочное и текущее планирование -Маркетинговая стратегия организации -Финансовое планирование в организации -Учет и контроль на предприятии -Организация внутреннего контроля на предприятии -Реструктуризация и эффективность организации
10	ОПК-1-З5	Дайте определения следующим понятиям: -Ноу-хау -Национальная инновационная система -Национальная конкурентоспособность -Масштаб цен -Контроль цен -Конкурентоспособность предприятия -Долларизация -Благосостояние
11	ОПК-1-У1	Выполните задания 1,2

12	ОПК-1-У1	Задание 1. Известно, что установка человека играет решающую роль в его поведении работника при изменениях в организации. Некоторые ученые утверждают, что изменения установок работников должны предшествовать поведенческим реакциям людей на изменения; другие придерживаются мнения о необходимости изменения поведения работника, которое повлечет трансформацию установки. В чем состоят достоинства и недостатки этих подходов? Задание 2. Перед любым руководителем время от времени возникает задача формирования заново или реорганизации системы управления организацией, которой он руководит. Решение о целесообразности реорганизации системы управления организацией принимается, как правило, после тщательного анализа результатов деятельности. Многие предприятия в условиях резко возросшей конкуренции на рынках сбыта все большее значение придают повышению качества производимой продукции. Поэтому необходимость более эффективного решения проблемы качества на предприятии вполне может стать основной причиной реорганизации предприятия. Если основной причиной реорганизации предприятия является стремление обеспечить более высокое качество производимой им продукции, то подготовку к реорганизации целесообразно начать с анализа основных факторов, влияющих на качество продукции. Вопросы 1. Назовите другие причины реорганизации предприятия. 2. Предложите ваше решение.
13	ОПК-1-У2	Выполните задания 3,4

14	ОПК-1-У2	Задание 3 В рамках разработки финансовой стратегии предприятия 23 (табл. 14.1) при предполагаемом темпе прироста выручки 110%, росте доли «Прибыли» в «Выручке» – 10 пунктов, погашении в планируемом периоде 1/3 долгосрочного кредита оцените следующие предложения, если в качестве основного критерия совершенствования выбрана рентабельность предприятия: 1. Продажа неиспользуемой части «Внеоборотных активов» на сумму 28 млн. руб. и покупка на эти средства сырья и материалов; 2. Снижение затрат в незавершенном производстве за счет уменьшения производственного цикла на 5 млн. руб. Задание 4 Потребность макроэкономического планирования в рыночном хозяйстве обусловлена, помимо прочих, таким обстоятельством, как неспособность механизма свободного рынка обеспечить макроэкономическую устойчивость национальной экономики, преодолеть циклические колебания производства. Насколько обоснованно данное высказывание? Каким образом планирование может способствовать поддержанию устойчивости национальной экономики?
15	ОПК-1-У3	Выполните задания 5,6
16	ОПК-1-У3	Задание 5 Известно, что экономические возможности покупателей определяются способностью навязывать продавцам условия сделки. Перечислите четыре основные ситуации, когда влияние покупателей имеет высокую степень. Задание 6. Для успешного выживания в долгосрочной перспективе организация должна постоянно предпринимать усилия, направленные на то, чтобы делать свой продукт более дешевым либо обладающим какими-то отличительными потребительскими свойствами. Постарайтесь определить, чем должно отличаться управление организациями, ориентирующимися на создание ценового преимущества, от управления организациями, имеющими цель создать преимуществ за счет качественных отличий своей продукции
17	ОПК-1-У4	Выполните задания 7,8

18	ОПК-1-У4	Задание 7 Доход от инвестиций 100 тыс. руб., получаемый через год, равен 120 тыс. руб. Альтернативные издержки равны 30%. Не рассчитывая непосредственно величину чистой современной стоимости, определить, отрицательной или положительной будет ее величина. Ответ обоснуйте. Задание 8. Инвестиции АТП в строительство здания в размере 200 тыс. руб. должны обеспечить через год доход в 300 тыс. руб. Вложение средств в этот объект заставляет отказаться от приобретения акций, позволяющий получить доход 15% годовых. Чему равна чистая современная стоимость инвестиций АТП в строительство здания?
19	ОПК-1-У5	Выполните задания 9,10
20	ОПК-1-У5	Задание 9 Укажите предпочтительное сочетание показателей оценки экономической эффективности стратегических программ и планов (чистой текущей стоимости (ЧТС), внутренней нормы рентабельности (ВНР), срока окупаемости капитальных затрат (Т) и коэффициента отдачи капитала (КОК)) для выбора наиболее оптимальных и целесообразных. а) ЧТС → max; ВНР → max; Т → min; КОК → max б) ЧТС → max; ВНР → min; Т → max; КОК → max в) ЧТС → min; ВНР → max; Т → max; КОК → min г) ЧТС → max; ВНР → max; Т → max; КОК → max Проранжируйте названные показатели по степени важности их учета при принятии решений об экономической целесообразности реализации программы или плана. Обоснуйте свое решение. Задание 10 Проведите экспертизу бизнес-плана, предложенного преподавателем, на предмет: а) целесообразности реализации данного бизнес-плана (любые доводы в пользу реализации идеи или против нее, основанные на критическом анализе соответствующих разделов плана) б) целесообразности финансирования данного бизнес-плана.
21	ОПК-1-В1	Решение практической задачи 1.
22	ОПК-1-В1	Задача 1. 1. Построить аккумулирующую SWOT-матрицу для компании Google на основе изложенных ниже 30 параметров. 2. Оценить стоимость в баллах каждого элемента матрицы и каждого раздела. 3. Подобрать подходящую стратегию развития предприятия и предложить соответствующие ей рекомендации (минимум 5 пунктов).
23	ОПК-1-В2	Решение практической задачи 2.

24	ОПК-1-В2	Задача 2. Проведите научную подготовку следующих целей: – наладить на предприятии выпуск новой продукции за 2 года с момента начала финансирования; – обеспечить удвоение ВВП страны за 7 лет; – сократить приток трудовых мигрантов в Россию до 50 тыс. чел. в год; – обеспечить выход автомобильного предприятия на рынок стран Европы; – увеличить приток иностранных инвестиций в Россию на 25% по сравнению с предыдущим годом.
25	ОПК-1-В3	Решение практической задачи 3.
26	ОПК-1-В3	Задача 3. Положение крупного предприятия во всех отношениях стабильно, а будущее безоблачно. Следует ли при стратегическом планировании исследовать стратегии конкурентов, если учесть, что затраты на исследования составляют 2% прибыли?
27	ОПК-1-В4	Решение практической задачи 4.
28	ОПК-1-В4	Задача 4. Предприятие «Прибор» занимается выпуском приборов для контроля расхода воды. Его продукция пользуется широким спросом на рынке. В настоящее время предприятие работает в две смены и выпускает 10 тыс. шт. приборов. Производственные площади используются на 60%. Технологическое оборудование загружено на 90%. Результаты маркетинговых исследований показали, что объем продаж выпускаемых приборов может быть увеличен до 15 тыс. штук. Ответить на вопросы: 1. Какое решение должно принять руководство предприятия в отношении выпуска продукции с точки зрения эффективного использования основных фондов? 2. Какие виды основных фондов должны быть увеличены или сокращены? 3. Перечислить показатели использования основных фондов, которые могли бы помочь увеличить объем производства продукции.
29	ОПК-1-В5	Решение практической задачи 5.
30	ОПК-1-В5	Задача 5. Дать ответы на следующие вопросы и пояснить точку зрения. 1. Перечислите факторы, влияющие на размер заработной платы работника (не менее 10). 2. Является ли зарплата на рынке труда настолько же гибким инструментом, как цена товара на товарных ранках? Пояснить точку зрения. 3. Какая система (тарифная, бестарифная) и форма (сдельная, повременная) оплаты труда приемлемы для работников службы продаж? Для руководителя предприятия? Для инженера по охране труда? Для рабочего в мелкосерийном производстве? 4. Какие социальные и экономические стандарты используют при определении нижней и верхней границы цены труда?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-З1	Вопросы к экзамену 1-12
2	ОПК-1-З1	1. Обзор основных направлений развития современной экономической теории и обоснование их практического применения. 2. Экономические принципы и категории постиндустриальной экономики. Их взаимосвязь и отличие от категорий индустриальной экономики. 3. Изменение социально-экономической структуры общества в современном мире. 4. Формирование информационного общества и развитие сетевой экономики (от истоков до настоящего времени). 5. Информационная экономика: предпосылки, структура, особенности, противоречия развития. 6. Сетевая экономика. Информация как сетевое благо. Виртуальная экономика (блогеры, хайп и др.). 7. Влияние новых технологий на экономическое поведение человека и фирмы. 8. Новые формы социального неравенства (Т. Пикетти и др.). Трансформация социальных лифтов в современном мире. 9. Институциональные аспекты распространения сетевых технологий. 10. Проблемы защиты права собственности в пространстве сети. Правовое регулирование виртуальной экономики. 11. Виртуальные платежные инструменты. 12. Концепции электронного правительства.
3	ОПК-1-З2	Вопросы к экзамену 13-25
4	ОПК-1-З2	13. Механизм формирования электронного правительства. Модификация экономической политики государства в условиях новой экономики. 14. Модификация кредитно-денежной системы под влиянием распространения электронных форм обмена. 15. Налоги и налоговая политика государства в условиях интернет-технологий. 16. Развитие фейковой экономики. 17. Модификация поведенческой функции фирмы в реальной экономике. 18. Состояние конкурентной среды в экономике. 19. Тенденции развития конкуренции в условиях цифровизации. Оценка конкурентоспособности: динамический, пространственный, межотраслевой аспекты. 20. Практическое применение теории конкурентных преимуществ М. Портера на уровне фирмы, отрасли, региона, страны. 21. Современные направления теории фирмы. 22. Трансформация бизнес-модели. 23. Современные инструменты и методы антимонопольного регулирования. 24. Тарифное регулирование. 25. Основные аспекты организации и контроля госзакупок и гособоронзаказа.
5	ОПК-1-З3	Вопросы к экзамену 26-30

6	ОПК-1-З3	26. Организация и контроль корпоративных закупок. Административное давление на бизнес. 27. Оппортунистическое поведение при реализации контрактов. 28. Тенденции развития факторных рынков. 29. Изменение структуры использования факторов производства в условиях интернет-технологий. 30. Информация как фактор производства в постиндустриальной экономике.
7	ОПК-1-З4	Вопросы к экзамену 31-45
8	ОПК-1-З4	31. Информационные ресурсы в исследовании рынков. 32. Влияние структурных изменений на уровень безработицы. Занятость: формальная, фриланс, самозанятость. 33. Последствия неравенства в распределении доходов в постиндустриальной экономике. 34. Трансформации структуры инвестиций. 35. Государственное регулирование иностранных инвестиций. Особенности функционирования финансового сектора. 36. Доступ к капиталу. Изменения в сфере земельных отношений в информационной экономике. 37. Проблемы оформления прав собственности, изменения целевого назначения земельных участков. Перспективы развития сырьевых рынков в постиндустриальной экономике. 38. Интеллектуальная собственность 39. Динамика развития человеческого капитала в информационной экономике. 40. Подходы к практической оценке человеческого капитала. Инвестиции в человеческий капитал и отдача от них. 41. Временные лаги. Инновационное поведение: модели, факторы. Life -learning. 42. Перспективные формы организации командной работы. Краудсорсинг и практика его применения. 43. Социальный капитал: понятие, структура, инструменты развития. 44. Социальные сети в информационной экономике. 45. Интеллектуальная собственность в постиндустриальной экономике.
9	ОПК-1-З5	Вопросы к экзамену 46-60

10	ОПК-1-З5	46. Проблемы защиты прав собственности в условиях информатизации. 47. Современный кризис валютных отношений. 48. Блокчейн и направления его применения. 49. Криптовалюты: понятие, виды, механизм функционирования, подходы к регулированию. 50. Майнинг ферма как субъект валютного рынка. 51. Теневая экономика. Издержки и выгоды теневой экономики. 52. Подходы к измерению масштабов деятельности, осуществляемой в неформальной экономике. 53. Неформальный сектор в соответствии с Концепцией Международной организации труда. Оценка масштабов неформальной экономики в СНС-2008. 54. Ненаблюдаемая экономика и ее отражение в СНС. Получение информации о деятельности неформальных предприятий из данных счетов в СНС. 55. Измерение деятельности, осуществляемой неформальными предприятиями для проведения государственной экономической политики. 56. Неформальная занятость и ее отражение в СНС. Легализация самозанятости. 57. Включение человеческого капитала в современные модели экономического роста. Э 58. кономический рост и экономическое развитие и их оценка в последней версии СНС. Динамика, тенденции и факторы экономического роста в со 59. временном мире. Прогноз экономического роста. Перспективы формирования новой экономики в России. 60. Диспропорции в российской экономике.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-У1	Разбор практической ситуации 1.
2	ОПК-1-У1	Практическая ситуация 1 1. Укажите, какое из следующих положений относится к микроэкономике, а какое к макроэкономике: а) предполагается, что Россия достигнет Португалии по показателю уровня жизни к 2032 году; б) Центральный банк РФ повысил налог на прибыль для коммерческих банков до 28%; в) рыночная цена на легковые автомобили ГАЗ в 7 раз больше себестоимости автомобиля; г) ежемесячная заработная плата губернатора Нижегородской области в 2001 году составила 5500 рублей; д) в соответствии с экономическим прогнозом и экономической программой Правительства РФ на 2016 год курс доллара не превысит 34 рублей; е) стоимость проезда в общественном транспорте в Нижнем Новгороде в 2015 году составила 20 рублей за поездку.
3	ОПК-1-У2	Разбор практической ситуации 2.

4	ОПК-1-У2	Практическая ситуация 2 Определите, какое из следующих утверждений относится к позитивным, а какое к нормативным: а) средняя пенсия в 14000 рублей в два раза выше среднего прожиточного минимума в 7000 рублей и в два раза меньше средней заработной платы в 28000 рублей; б) цель максимального повышения уровня жизни населения важнее цели обеспечения максимальной прибыльности процесса производства; в) цены на бензин на внутреннем рынке РФ возросли в июне 2002 года на 21%; г) для выхода страны из кризиса необходимо довести расходы на науку, включая расходы на подготовку учѐных и внедрение научных достижений в производство, до 25% от расходной части государственного бюджета
5	ОПК-1-У3	Разбор практической ситуации 3.
6	ОПК-1-У3	Практическая ситуация 3 Установите соответствие между отдельными приемами и методами исследования экономики. 1. Формулировка экономического вывода на основе отдельных фактов. 2. Формулировка экономического вывода на основе общих положений. 3. Экономические явления исследуются так, как они существуют на самом деле. 4. Перенос одного или ряда свойств с известного явления на неизвестное явление. а) метод дедукции б) позитивный анализ в) метод аналогии г) метод индукции
7	ОПК-1-У4	Разбор практической ситуации 4.
8	ОПК-1-У4	Практическая ситуация 4 Установите соответствие между отдельными приемами и методами исследования экономики. 1. Отвлечение в экономическом анализе от несущественного, неглавного, второстепенного. 2. Рассмотрение экономического явления в ретроспективе 3. В ходе экономического анализа даются рекомендации о желательном развитии. 4. В ходе анализа показаны сходства и различия в экономическом явлении. а) метод сравнения б) метод научной абстракции в) исторический метод г) нормативный метод
9	ОПК-1-У5	Разбор практической ситуации 5.

10	ОПК-1-У5	Практическая ситуация 5 «Невидимая рука рынка» – популярная метафора, впервые использованная Адамом Смитом в своей работе «Исследование о природе и причинах богатства народов». В главе II книги IV Адам Смит пишет: «…Но всякий человек употребляет капитал на поддержку промышленности только ради прибыли, поэтому он всегда будет стараться употреблять его на поддержку той отрасли промышленности, продукт которой будет обладать наибольшей стоимостью и обмениваться на наибольшее количество денег или других товаров. Но годовой доход любого общества всегда в точности равен меновой стоимости всего годового продукта его труда или, вернее, именно и представляет собой эту меновую стоимость. И поскольку каждый отдельный человек старается по возможности употреблять свой капитал на поддержку отечественной промышленности и так направлять эту промышленность, чтобы продукт еѐ обладал наибольшей стоимостью, постольку он обязательно содействует тому, чтобы годовой доход общества был максимально велик. Разумеется, обычно он не имеет в виду содействовать общественной пользе и не сознает, насколько он содействует ей. Предпочитая оказывать поддержку отечественному производству, а не иностранному, он имеет в виду лишь свой собственный интерес, и осуществляя это производство таким образом, чтобы его продукт обладал максимальной стоимостью, он преследует лишь свою собственную выгоду, причѐм в этом случае, как и во многих других, он невидимой рукой направляется к цели, которая совсем и не входила в его намерения; при этом общество не всегда страдает от того, что эта цель не входила в его намерения. Преследуя свои собственные интересы, он часто более действительным образом служит интересам общества, чем тогда, когда сознательно стремится делать это». Задание: 1. Прочитайте текст и сформулируйте принцип «невидимой руки рынка». 2. Раскройте смысл понятия «экономический человек». 3. Что Адам Смит понимал под «естественным порядком»?

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-1-В1	Письменное выполнение задания 1

2	ОПК-1-В1	Задание 1 Чему равны альтернативные издержки одного дня досуга у человека, который имеет возможность получить работу с оплатой от 400 до 600 руб. в день?
3	ОПК-1-В2	Письменное выполнение задания 2
4	ОПК-1-В2	Задание 2 Представьте экономику с пятью работниками, каждый из которых за день может произвести либо 4 торта, либо 3 рубашки. а) Начертите кривую производственных возможностей такой экономики. б) Сколько тортов могло бы потребить общество, если бы оно было готово обходиться без рубашек? в) Отметьте точки на графике кривой производственных возможностей, соответствующие эффективным методам производства. г) Объясните, почему точки внутри кривой производственных возможностей являются неэффективными. Предположим, что производство рубашек возросло и составляет 5 рубашек на одного работника, а производство тортов осталось прежним. д) Покажите новую кривую производственных возможностей. е) Если потребители желают иметь и торты и рубашки, каков вероятнее всего общественный выбор относительно того, что производить?
5	ОПК-1-В3	Письменное выполнение задания 3
6	ОПК-1-В3	Задание 3 Частная фирма решила купить партию товара. С целью заключения договора поставки товара менеджер занялся поиском информации о потенциальных поставщиках, ценах на товар, условиях поставки и оплаты. На междугородние переговоры, телеграммы было затрачено 100 тыс. руб. Для проверки наличия товара менеджер выезжал к поставщику, транспортные расходы составили 50 тыс. руб. Для проверки надежности фирмы юридической службе было выплачено 50 тыс. руб. В конечном итоге был подписан договор на 3 млн руб. Оцените сумму трансакционных издержек (ТАИ).
7	ОПК-1-В4	Письменное выполнение задания 4
8	ОПК-1-В4	Задание 4 Рыночные отношения оказывают огромное воздействие на все стороны хозяйственной жизни, выполняя целый ряд функций. Раскройте экономический смысл рыночной координации. Каковы были основные условия возникновения рынка.
9	ОПК-1-В5	Письменное выполнение задания 5
10	ОПК-1-В5	Задание 5 В 1933 г. администрация Рузвельта (США) выделила огромную сумму денег на общественные работы от расчистки трущоб до ремонта дорог и посадки леса. Какая функция государства проявлялась в данной ситуации?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Основы цифровой экономики : учебник и практикум для вузов / М. Н. Конягина [и др.] ; ответственный редактор М. Н. Конягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 235 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13476-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519464

3. Сергеев, Л. И. Цифровая экономика : учебник для вузов / Л. И. Сергеев, Д. Л. Сергеев, А. Л. Юданова ; под редакцией Л. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15797-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/509767

б) дополнительная литература:

2. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537304

3. Обеспечение законности в сфере цифровой экономики : учебное пособие для вузов / А. О. Баукин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Бут, Ю. А. Тихомирова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13931-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519761

4. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление : учебник для вузов / С. Г. Камолов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14992-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520044

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.aup.ru/library/ Электронная библиотека экономической и деловой литературы

https://cons-plus.ru Официальный сайт Консультант-Плюс

http://www.garant.ru Информационно-правовой портал Гарант.ру

http://ecsocman.hse.ru Сайт международного журнала 'Проблемы теории и практики управления'

http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

http://www.cfin.ru «Корпоративный менеджмент» — это интернет-проект для всех, кто развивается самостоятельно и развивает бизнес

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент Ганина Светлана Александровна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Маркетинговые исследования в управлении

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Маркетинговые исследования в управлении» является изучение теории и практики маркетинговых исследований, освоение обучающимися современной техники и методики сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач.

Учебная дисциплина «Маркетинговые исследования в управлении» способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Задачи учебной дисциплины «Маркетинговые исследования в управлении»:

- изучить сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований;
- рассмотреть методы сбора маркетинговой информации;
- усвоить содержание процесса маркетинговых исследований;
- проанализировать алгоритм исследований внешней среды и рынка сбыта организации;
- освоить методы исследований товаров, конкурентов и потребителей;
- изучить методы исследования маркетинговых коммуникаций.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Маркетинговые исследования в управлении относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1, 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительные дисциплины:

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Методы принятия управленческих решений

Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении

Современный стратегический анализ и управление

Параллельно изучаются:

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

Маркетинг-менеджмент

Современные технологии организации и управления бизнесом

Современный цифровой бизнес

Управление рисками в деятельности организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации,

принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач; (ОПК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;(ОПК-2)	**Знать:**	
	современные техники и методики информационного обеспечения маркетинга, продвинутые методы маркетинговых исследований в управлении, обработки и анализа данных, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З1
	методы сбора маркетинговой информации с применением современных техник и методик, продвинутых методов их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2-З2
	принципы организации процесса маркетинговых исследований в управлении с применением современных техник и методик, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З3
	современные техники и методики сбора данных о внешней среде маркетинга и рынке, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З4
	современные техники и методики сбора данных о товарах, конкурентах и потребителях, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З5

	современные техники и методики сбора данных о маркетинговых коммуникациях, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-З6
	Уметь:	
	применять современные техники и методики информационного обеспечения маркетинга, продвинутые методы маркетинговых исследований в управлении, обработки и анализа данных, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У1
	использовать методы сбора маркетинговой информации с применением современных техник и методик, продвинутых методов их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2-У2
	организовывать процесс маркетинговых исследований в управлении с применением современных техник и методик, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У3
	реализовывать современные техники и методики сбора данных о внешней среде маркетинга и рынке, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У4
	применять современные техники и методики сбора данных о товарах, конкурентах и потребителях, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У5
	применять современные техники и методики сбора данных о маркетинговых коммуникациях, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-У6
	Владеть:	
	навыками применения современных техник и методик информационного обеспечения маркетинга, продвинутыми методами маркетинговых исследований в управлении, обработки и анализа данных, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В1

	методами сбора маркетинговой информации с применением современных техник и методик, продвинутых методов их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2-В2
	навыками организации процесса маркетинговых исследований в управлении с применением современных техник и методик, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В3
	умением реализовывать современные техники и методики сбора данных о внешней среде маркетинга и рынке, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В4
	опытом применения современных техник и методик сбора данных о товарах, конкурентах и потребителях, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В5
	способностью применять современные техники и методики сбора данных о маркетинговых коммуникациях, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	1	36	4	4					32	
2	2	2	72	10		8	1,7	0,3	3,7	58,3	Зачет
	Итого	3	108	14	4	8	1,7	0,3	3,7	90,3	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		

Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении									
1.	Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении	18	2	1	1			16	ОПК-2-З1, ОПК-2-У1, ОПК-2-В1
Методы сбора маркетинговой информации в управлении									
2.	Методы сбора маркетинговой информации в управлении	18	2	1	1			16	ОПК-2-З2, ОПК-2-У2, ОПК-2-В2
Процесс маркетинговых исследований в управлении									
3.	Процесс маркетинговых исследований в управлении	13	2		2			11	ОПК-2-З3, ОПК-2-У3, ОПК-2-В3
Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией									
4.	Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией	13	2	1	1			11	ОПК-2-З4, ОПК-2-У4, ОПК-2-В4
Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией									
5.	Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией	14	2	1	1			12	ОПК-2-З5, ОПК-2-У5, ОПК-2-В5
Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией									
6.	Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией	14	2		2			12	ОПК-2-З6, ОПК-2-У6, ОПК-2-В6
Промежуточный контроль (зачёт)									
7.	Промежуточный контроль (зачёт)	14,3	2			1,7	0,3	12,3	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении

Сущность маркетинговых исследований. Виды маркетинговых исследований. Принципы маркетинговых исследований. Методологические основы маркетинговых исследований. Этика маркетинговых исследований.

Информационное обеспечение маркетинга. Сущность и содержание маркетинговой информации. Классификация маркетинговой информации. Принципы формирования и использования маркетинговой информации. Источники маркетинговой информации.

Тема 2. Методы сбора маркетинговой информации в управлении

Опрос как метод сбора маркетинговой информации. Классификация опросов. Анкетирование. Интервьюирование. Виды вопросов, используемых при разработке инструментария опроса. Формулировка вопросов. Композиция и оформление анкеты. Логический контроль и

апробация инструментария опроса.

Экспертные оценки. Особое мнение. Отбор экспертов. «Подводные камни». Виды экспертных опросов. Метод Дельфи. Метод коллективной генерации идей. Обратная мозговая атака. Метод «6.3.5». Брейнрайтинг. Метод Гордона. Метод выявления причин. Синектика. Морфологический анализ. Метод контрольных вопросов.

Панельные исследования. Особенности панельных исследований. Классификация панелей. Потребительская панель. Торговые панели. Специальные панели. Достоинства и недостатки панельных исследований.

Фокус-группы. Основные характеристики метода. Параметры фокус-группы. Разновидности фокус-групп. Процедура фокус-группы. Достоинства и недостатки фокус-группы.

Наблюдение как метод сбора первичной маркетинговой информации. Области применения наблюдения в маркетинговых исследованиях. Формы наблюдения. Процесс наблюдения. Достоинства и недостатки наблюдения

Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации. Формы экспериментов. Достоинства и недостатки эксперимента.

Тема 3. Процесс маркетинговых исследований в управлении

Методология маркетинговых исследований. Организация маркетинговых исследований. Формы организации маркетинговых исследований. Проведение маркетинговых исследований своими силами. Критерии выбора исследовательской организации. Взаимоотношения между заказчиком и исполнителем маркетингового исследования. Процесс маркетингового исследования. Обоснование концепции исследования. Разработка программы исследования. Сбор информации. Анализ и интерпретация информации. Представление результатов исследования

Тема 4. Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией

Исследование среды маркетинга. Анализ внутренней среды. Изучение внешней среды. Определение маркетинговых возможностей предприятия.

Маркетинговые исследования рынка. Рынок как объект маркетингового исследования. Классификация рынков. Оценка конъюнктуры рынка. Прогнозирование конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Оценка доли рынка. Сегментация рынка как задача маркетинговых исследований. Сегментация рынка по географическим признакам. Сегментация рынка по демографическим признакам. Сегментация рынка по социально-экономическим признакам. Психографическая сегментация. Сегментация рынка по поведенческим признакам. Сегментация рынка товаров производственного назначения. Подходы к сегментации рынка. Выбор целевого рынка.

Тема 5. Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией

Маркетинговые исследования товаров. Товар как объект маркетинговых исследований. Позиционирование товара. Оценка конкурентоспособности товаров. Изучение жизненного цикла товара. Исследования, направленные на оптимизацию товарной номенклатуры предприятия. Исследования, связанные с разработкой и внедрением на рынок новых товаров. Поиск идей новых товаров. Отбор идей. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. Исследования на этапах формирования целевой программы маркетинга и разработки товара. Исследования нового товара в рыночных условиях. Исследования упаковки товаров. Исследования товарных марок. Исследования, связанные с принятием решений по установлению цен на товары

Маркетинговые исследования конкурентов. Оценка конкурентной среды предприятия. Элементы анализа конкурентов. Построение конкурентной карты рынка.

Маркетинговые исследования потребителей. Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей. Исследование потребностей и мотивов поведения потребителей. Оценка степени удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей. Особенности покупательского поведения предприятий-потребителей.

Тема 6. Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией

Медиаисследования. Оценка эффективности рекламы: возможности и проблемы. Определение экономической эффективности рекламы. Определение коммуникативной эффективности рекламы: предварительный анализ. Определение коммуникативной эффективности рекламы: текущий анализ. Определение коммуникативной эффективности рекламы: последующий анализ. Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта. Исследования в области связей с общественностью. Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

Тема 7. Промежуточный контроль (зачёт)

1 Понятие, цели и принципы маркетинговых исследований
2 Классификация маркетинговых исследований
3 Этика маркетинговых исследований
4 Понятие и классификация маркетинговой информации.
5 Принципы формирования и использования маркетинговой информации
6 Источники маркетинговой информации.
7 Опрос как метод сбора маркетинговой информации, классификация опросов
8 Анкетирование и интервьюирование как разновидности опросов
9 Виды вопросов, используемых при разработке инструментария опроса
10 Виды шкал измерения, используемые при составлении анкет
11 Композиция и оформление анкеты
12 Экспертные опросы в маркетинговых исследованиях
13 Сущность панельных исследований
14 Метод фокус-групп: характеристики и процедура проведения
15 Области применения и формы наблюдения в маркетинговых исследованиях
16 Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации
17 Формы организации маркетинговых исследований
18 Процесс маркетингового исследования
19 Содержание программы маркетингового исследования в управлении
20 Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации
21 Представление результатов исследования в управлении
22 Анализ внутренней и внешней среды маркетинга
23 Определение маркетинговых возможностей предприятия
24 Рынок как объект маркетингового исследования, классификация рынков
25 Оценка и прогнозирование конъюнктуры рынка
26 Определение емкости рынка и оценка доли рынка предприятия
27 Сегментация рынка как задача маркетинговых исследований, признаки сегментации
28 Выбор целевого сегмента рынка
29 Товар как объект маркетинговых исследований
30 Изучение жизненного цикла товара
31 Исследования, связанные с разработкой и внедрением на рынок новых товаров
32 Маркетинговые исследования конкурентов
33 Маркетинговые исследования потребителей
34 Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей
35 Содержание медиаисследований в системе маркетинговых коммуникаций
36 Определение экономической эффективности рекламы
37 Определение коммуникативной эффективности рекламы
38 Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта
39 Исследования в области связей с общественностью
40 Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

Планы семинарских занятий

Тема 1. Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении. Сущность и информационное обеспечение маркетинговых исследований в управлении.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Сущность, объект и предмет маркетинговых исследований.
2. Виды маркетинговых исследований
3. Принципы маркетинговых исследований.
4. Этика маркетинговых исследований.
5. Сущность и содержание маркетинговой информации.
6. Классификация маркетинговой информации.
7. Источники маркетинговой информации.
8. Принципы формирования и использования маркетинговой информации

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): среди возможных объектов исследования: среда маркетинга, рынок, товары, конкуренты, потребители, маркетинговые коммуникации выберите 2-3 направления на выбор. Сформулируйте рабочую гипотезу и конкретизируйте предмет исследования по выбранным направлениям
3. Составьте графическую модель целей и задач маркетингового исследования (на выбор).

Тема 2. Методы сбора маркетинговой информации в управлении . Методы сбора маркетинговой информации в управлении .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации.
2. Виды опросов.
3. Анкетирование и интервьюирование как виды опроса.
4. Сбор маркетинговой информации методом экспертных оценок.
5. Особенности панельных исследований.
6. Основные характеристики метода фокус-группы.
7. Наблюдение как метод сбора первичной маркетинговой информации.
8. Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации.

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): разработайте анкету для определения качества обслуживания:

- кафе,
- аквапарка,
- клиники пластической хирургии,
- гостиницы,
- фирмы по доставке питания,
- ветеринарной лечебницы,
- спортивного центра,
- службы такси.

Объясните, какие инструменты маркетингового исследования и шкалы измерений вы использовали.

3. Составьте графическую модель этапов сбора маркетинговой информации при помощи методов фокус-группы, наблюдения и эксперимента.

Тема 3. Процесс маркетинговых исследований в управлении . Процесс маркетинговых исследований в управлении.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Формы организации маркетинговых исследований.
2. Критерии выбора исследовательской организации.
3. Этапы маркетингового исследования.
4. Обоснование концепции маркетингового исследования в управлении

5. Программа маркетингового исследования и процесс её разработки
6. Организация сбора маркетинговой информации
7. Анализ и интерпретация информации
8. Представление результатов исследования

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): разработайте концепцию, цели и задачи маркетингового исследования рынка любой организации (на выбор обучающихся). Обоснуйте концепцию исследования.
3. Составьте графическую модель процесса маркетингового исследования.

Тема 4. Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией . Место исследований внешней среды и рынка в управлении организацией .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Метод исследования внутренней и внешней среды организации. Алгоритм SWOT-анализа.
2. Маркетинговые возможности предприятия и способы их определения
3. Рынок как объект маркетингового исследования.
4. Прогнозирование конъюнктуры рынка.
5. Сегментация рынка по географическим и демографическим признакам.
6. Психографическая сегментация и сегментация рынка по поведенческим признакам.
7. Сегментация рынка товаров производственного назначения.
8. Критерии выбора целевого сегмента рынка.

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): оцените конъюнктуру рынка сотовой связи в России, а также ёмкость этого рынка и доли рынка основных участников. Представьте результаты на обсуждение учебной группы.
3. Составьте графическую модель исследования рынка

Тема 5. Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией. Место маркетингового исследования товаров, конкурентов и потребителей в управлении организацией.

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Товар как объект маркетинговых исследований.
2. Оценка конкурентоспособности товаров.
3. Изучение жизненного цикла товара.
4. Исследования на этапах формирования целевой программы маркетинга и разработки товара.
5. Исследования, связанные с принятием решений по установлению цен на товары
6. Маркетинговые исследования конкурентов.
7. Маркетинговые исследования потребителей.

Практические задания:

1. Составьте краткий конспект по пройденной теме.
2. Групповое задание (выполняется группами по 3-4 человека): разработайте программу исследования, направленного на оптимизацию товарной номенклатуры предприятия.
3. Составьте графическую модель исследования факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей.

Тема 6. Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией . Роль исследования маркетинговых коммуникаций в управлении организацией .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Медиаисследования в планировании рекламных кампаний.
2. Анализ активности конкурентов на рекламном рынке.
3. Основные задачи исследований в ходе проведения рекламных кампаний.
4. Оценка эффективности рекламы
5. Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта.
6. Исследования в области связей с общественностью.
7. Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях
8. Исследования (замеры) аудитории в ходе проведения коммуникационных мероприятий.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия.
2. Групповое задание (группы по 3-4 человека): составьте список основных направлений анализа рыночной ситуации и медиаисследований для планирования рекламной кампании на любом (по выбору) рынке сбыта.
3. Подготовьте графическую модель медиаисследования как этапа подготовки рекламной кампании (по выбору студентов).

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Анкетирование – это выборочное исследование, при котором интервью берется стандартным способом с помощью структурированного или полуструктурированного вопросника. Интервью на основе анкеты можно проводить письменно, устно, по телефону, по Интернету либо с помощью мультимедийных средств.

Внешние источники маркетинговой информации – различные справочники, периодические издания, публикации международных организаций, законы, указы, постановления государственных органов; выступления государственных, политических и общественных деятелей; годовые отчеты фирм; материалы торговых и промышленных палат, бирж, банков, специализированных информационных агентств; компьютерных информационных систем; патентные и судебные записи; рекламные материалы и др.

Выборочный метод – заключается в том, что по определенным правилам из общей численности генеральной совокупности отбирается ограниченное число объектов, которое призвано в качестве своеобразной модели воспроизводить структуру генеральной совокупности.

Генеральная совокупность – та часть объекта исследования, которая локализована по времени и территориально, и на которую распространяются все выводы исследования.

Групповая дискуссия (фокус-группа) – представляет собой неструктурированное интервью, в которой одновременно принимают участие от восьми до двенадцати респондентов.

Емкость рынка - объем продаж определенного товара в течение какого-то периода времени (обычно в течение года). Потенциальная емкость рынка учитывает наличие скрытого спроса на товар и поэтому может отличаться от реальной.

Информация – некоторая совокупность сведений, определяющих меру наших знаний о тех или иных процессах, событиях, явлениях, фактах и их взаимосвязи.

Кабинетные исследования – это изучение и анализ функциональных печатных (вторичных) источников информации.

Качественные маркетинговые исследования – это общее название для всех видов исследований, имеющих целью объяснить наблюдаемые явления.

Количественные исследования – направлены на получение и анализ статистических данных. Результаты могут быть представлены в виде таблиц и графиков. Количественные исследования дают возможность проверить точность гипотез, выдвинутых в процессе качественных исследований.

Маркетинговое исследование – это вид маркетинговой деятельности, направленной на приспособление производства к требованиям конкретных потребителей или система сбора, обработки, сводки, анализа и прогнозирования данных, необходимых для конкретной

маркетинговой деятельности на данном уровне.

Микровнешняя среда фирмы (или микросреда функционирования фирмы) включает в свой состав совокупность субъектов и факторов, непосредственно воздействующих на возможность предприятия обслуживать своих потребителей (поставщики, посредники, клиенты и т.д.). Микровнешняя среда и внутренняя среда фирмы образуют микросреду маркетинга.

Макровнешняя среда (или макросреда функционирования фирмы) – это совокупность общественных, природных, политических, социально-экономических, правовых факторов, воздействующих на все субъекты микросреды.

Наблюдение – один из возможных способов сбора первичных данных, когда исследователь ведет непосредственное наблюдение за вовлеченными в анализируемую ситуацию лицами и обстановкой.

Надежность исследования –Уровень надежности означает вероятность того, что при повторе исследования будет получен тот же результат. Исследование с уровнем надежности 95% означает, что если исследование будет повторено 100 раз в аналогичных условиях, то в 95 случаях результат будет находиться точно в указанных границах.

Описательные исследования – проводят с помощью различного рода опросов. Они сосредоточены на сборе и регистрации данных. Описательные исследования обычно относят к области количественных исследований.

Опрос – метод сбора эмпирической информации в маркетинговых исследованиях, который предусматривает, во-первых, устное или письменное обращение исследователей к определенной совокупности людей с вопросами, содержание которых представляет изучаемую проблему на уровне эмпирических индикаторов, и, во-вторых, – регистрацию и статистическую обработку полученных ответов, а также их теоретическую интерпретацию.

Ошибка выборочного исследования – характеризует отклонение результатов, полученных по выборке, от результата во всей совокупности, из которой она была выбрана.

Панель – представляет собой группу лиц или компаний, которая сохраняет все свойства некоторой более крупной совокупности, и члены которой регулярно поставляют исследователям информацию.

Панельные исследования – означают возможность изучения тех или иных явлений (повторные покупки, интенсивность потребления) в течение определенного периода времени с помощью исследования панели.

Поисковое исследование – проводят, если проблема исследования не очевидна. Цель исследований этого типа – нахождение предварительного объяснения определенной проблемы. Такие исследования проводятся либо при первичном изучении рынка, либо в случае существенных изменений на нем.

Полевые исследования – это изучение рынка на месте путем сборка первичной информации через опрос, наблюдение, эксперимент и имитацию.

Репрезентативность выборки – соответствие характеристик выборки характеристикам популяции или генеральной совокупности в целом.

Рыночная доля фирмы – это процентная часть всех продаж на рынке, приходящаяся на конкретное предприятие. Показатель рассчитывается в натуральном или стоимостном выражении и показывает, соответственно, единицы продукции или выручку.

Рыночный сегмент – это группа потребителей, характеризующаяся однотипной реакцией на предлагаемые продукты и на набор маркетинговых стимулов.

Шкала – это алгоритм, с помощью которого осуществляется измерение в тех случаях, когда исследователь стремится отобразить изучаемые явления и объекты в числовую математическую систему.

Эксперимент – способ сбора первичных данных, при котором происходит изменение независимых переменных с целью определения их влияния на зависимые переменные.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-2-З1	1. Раскройте сущность маркетинговых исследований. 2. Опишите виды маркетинговых исследований. 3. Охарактеризуйте принципы маркетинговых исследований.

2	ОПК-2-З1	4. Раскройте сущность и содержание маркетинговой информации. 5. Раскройте основания классификации маркетинговой информации. 6. Перечислите источники маркетинговой информации
3	ОПК-2-З2	1. Перечислите и опишите виды опросов в маркетинговых исследованиях. 2. Опишите анкетирование и интервьюирование как виды сбора маркетинговой информации. 3. Опишите композицию и правила оформления анкеты.
4	ОПК-2-З2	4. Перечислите и опишите все методы экспертных оценок. 5. Раскройте сущность и опишите особенности панельных исследований. 6. Охарактеризуйте наблюдение и эксперимент как методы сбора первичной маркетинговой информации.
5	ОПК-2-З3	1. Опишите формы организации маркетинговых исследований. 2. Перечислите критерии выбора исследовательской организации. 3. Перечислите и опишите этапы маркетингового исследования.
6	ОПК-2-З3	4. Раскройте сущность концепции маркетингового исследования в управлении 5. Охарактеризуйте программу маркетингового исследования и опишите процесс её разработки 6. Опишите процесс организации сбора маркетинговой информации
7	ОПК-2-З4	1. Опишите алгоритм SWOT-анализа как метода исследования внутренней и внешней среды предприятия. 2. Опишите характеристики рынка как объекта маркетингового исследования. 3. Охарактеризуйте основные показатели конъюнктуры рынка.
8	ОПК-2-З4	4. Раскройте сущность сегментации рынка 5. Перечислите основные признаки сегментации рынка 6. Опишите процесс выбор целевого сегмента рынка.
9	ОПК-2-З5	1. Опишите товар как объект маркетинговых исследований. 2. Опишите процесс оценки конкурентоспособности товаров. 3. Охарактеризуйте элементы анализа конкурентов.
10	ОПК-2-З5	4. Опишите содержание исследования упаковки товаров. 5. Раскройте сущность исследований, связанных с принятием решений по установлению цен на товары 6. Раскройте сущность анализа факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей.
11	ОПК-2-З6	1. Раскройте сущность медиаисследований 2. Опишите процедуру анализа активности конкурентов на рекламном рынке. 3. Опишите методику определения эффективности рекламы.
12	ОПК-2-З6	4. Опишите процедуру тестирования и оценки мероприятий по стимулированию сбыта. 5. Раскройте сущность исследований в области связей с общественностью. 6. Опишите процедуру анализа результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания

13	ОПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Виды маркетинговых исследований. 2. Этика маркетинговых исследований. 3. Принципы формирования и использования маркетинговой информации
14	ОПК-2-У1	Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
15	ОПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации. 2. Логический контроль и апробация инструментария опроса. 3. Использование различных шкал измерений при формировании многовариантных вопросов анкет.
16	ОПК-2-У2	Подготовка практического исследования: 1. Проведение фокус-группы по самостоятельно определённому (актуальному) направлению. 2. Применение потребительских, торговых и специальных панелей в маркетинговых исследованиях
17	ОПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Организация маркетинговых исследований. 2. Методологические основы маркетинговых исследований в управлении 3. Формирование и обоснование концепции маркетингового исследования.
18	ОПК-2-У3	Подготовка практического исследования: 1. Разработка организационного плана маркетингового исследования. 2. Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации в управлении
19	ОПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Выбор наиболее эффективного и доступного сегмента рынка 2. Выявление рыночной ниши предприятия 3. Типы покупателей по их социально-экономическому статусу.
20	ОПК-2-У4	Подготовка практического исследования сегментов потребительского рынка: 1. Сегментирование по демографическим признакам 2. Отражение жизненного стиля учащейся молодежи в покупочном поведении
21	ОПК-2-У5	Выполните задание 5 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Изучение жизненного цикла товара (выбрать любую товарную категорию, по желанию). 2. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. 3. Исследования товарных марок.
22	ОПК-2-У5	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента экономики (на выбор): 1. Построение конкурентной карты рынка. 2. Факторы, оказывающие влияние на поведение потребителей в условиях пандемии.

23	ОПК-2-У6	Выполните задание 6 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Интегрированные маркетинговые коммуникации и их элементы 2. Развитие рекламной деятельности в России. 3. Технологии директ-маркетинга и их коммуникационная эффективность
24	ОПК-2-У6	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента рынка (на выбор): 1. Оценка мероприятий по стимулированию сбыта (на примере товаров повседневного спроса). 2. Исследования в области связей с общественностью (на примере автомобильных компаний).

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ОПК-2-В1	Выполните задание 7 Задача 1 Сформулируйте проблему маркетингового исследования для каждой из последующих управленческих проблем: Следует ли выводить на рынок новый продукт? Необходимо ли изменить рекламную кампанию, которая длится на протяжении 3-х лет? Должны ли быть увеличены затраты на продвижение внутри розничной сети продуктов питания для существующей продуктовой линии? Какую ценовую стратегию следует использовать для нового продукта на рынке смартфонов? Стоит ли изменять условия стимулирования, чтобы лучше мотивировать торговый персонал сети фитнесс-залов?
26	ОПК-2-В1	Задача 2 Предположим, вы выполняете маркетинговое исследование для компании Аэрофлот. Определите из вторичных источников характеристики или факторы, которые учитывают пассажиры при выборе авиалинии.
27	ОПК-2-В2	Выполните задание 8 Задача 3 Охарактеризуйте способы сбора маркетинговой информации. Возможно ли использование этих способов в: - студенческой столовой в институте; - супермаркете, в центре крупного города; - небольшой булочной в пригороде; - на заводе грузовых машин, являющемся единственным в стране производителем определенного типа фур?
28	ОПК-2-В2	Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.

29	ОПК-2-В3	Выполните задание 9 Задача 5 В Воронеже потребителями гречки являются 80% жителей. Средняя частота покупки гречки – 3 раза в месяц, средний размер покупки – 0,5 кг. Численность населения составляет 840 тыс. чел. Рассчитать годовую емкость рынка гречки в Воронеже.
30	ОПК-2-В3	Задача 6 В Екатеринбурге среднесуточная норма потребления сахара составляет 10 г. Число жителей составило 1 300 000 чел. Рассчитать емкость рынка сахара Екатеринбурга за год, учитывая, что сахар потребляет 80% населения.
31	ОПК-2-В4	Выполните задание 10 Задача 7 Ваша фирма выпускает электробритвы мобильные телефоны. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серебристо-черной гамме. Фирма-конкурент предлагает также мобильные телефоны, но разнообразного дизайна. Что необходимо сделать вашему маркетинговому отделу, чтобы укрепить конкурентные позиции?
32	ОПК-2-В4	Задача 8 Продукция вашей организации представляет - сборная конструкция парника. Материал – металлические или пластиковые стойки. Фактически каркас теплицы продается без какого-либо покрытия. От покупателей поступил запрос о включении в состав реализуемого товара пленочного покрытия или пакета стекол с необходимым крепежом. В распоряжении вашей организации всего один месяц, так как закончится срок посадки растений в теплицы, и потенциальные покупатели могут не купить или перенести покупку на следующий год. Разработайте план маркетинга. Нужно ли учитывать пожелания покупателей? Как это может отразиться на эффективности вашей организации?
33	ОПК-2-В5	Выполните задание 11 Задача 9 Вы менеджер конкретной организации: - ателье по пошиву одежды; - супермаркета; - крупного центра бытовых услуг; - авиакасс. Опишите ситуацию, в которой организации необходимо провести коммуникационную кампанию. Сформулируйте задание отделу маркетинга по проведению коммуникационной кампании и критерии оценки ее эффективности.
34	ОПК-2-В5	Задача 10 Американская автомобильная компания FORD, используя PR, добилась известности марки и получила заказы на 146000 новых моделей (речь идет о Ford Taurus) еще до того, как их стали рекламировать или выпускать для продажи. Этот пример иллюстрирует применение PR на начальных стадиях маркетинговых программ, а именно появление новостей еще до рекламы. Проанализируйте эту ситуацию и объясните механизм воздействия PR-мероприятий на целевой рынок в отсутствие рекламных действий компании.

35	ОПК-2-В6	Выполните задание 12 Задача 11 В городе проживает 152 000 человек. Из них мужчины в возрасте 25–40 лет составляют 9%. Согласно исследованиям, 4000 мужчин этого возраста смотрели телепередачу. Каков рейтинг передачи для мужчин этого возраста?
36	ОПК-2-В6	Задача 12 За рекламную кампанию набрано 420 GRP. Охват составляет 80% (Reach(1+) = 80%). Каково значение средней частоты?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-2-З1	Письменный опрос на занятии 1 1. Сущность маркетинговых исследований. 2. Виды маркетинговых исследований. 3. Принципы маркетинговых исследований.
2	ОПК-2-З1	4. Сущность и содержание маркетинговой информации. 5. Классификация маркетинговой информации. 6. Источники маркетинговой информации
3	ОПК-2-З2	Письменный опрос на занятии 2 1. Виды опросов в маркетинговых исследованиях. 2. Анкетирование и интервьюирование как виды сбора маркетинговой информации. 3. Композиция и правила оформления анкеты.
4	ОПК-2-З2	4. Методы экспертных оценок. 5. Сущность и особенности панельных исследований. 6. Наблюдение и эксперимент как методы сбора первичной маркетинговой информации.
5	ОПК-2-З3	Письменный опрос на занятии 3 1. Формы организации маркетинговых исследований. 2. Критерии выбора исследовательской организации. 3. Этапы маркетингового исследования.
6	ОПК-2-З3	4. Сущность концепции маркетингового исследования в управлении 5. Программа маркетингового исследования и процесс её разработки 6. Организация сбора маркетинговой информации
7	ОПК-2-З4	Письменный опрос на занятии 4 1. Алгоритм SWOT-анализа как метода исследования внутренней и внешней среды предприятия. 2. Характеристики рынка как объекта маркетингового исследования. 3. Основные показатели конъюнктуры рынка.
8	ОПК-2-З4	4. Сущность сегментации рынка 5. Основные признаки сегментации рынка 6. Процесс выбора целевого сегмента рынка.

9	ОПК-2-З5	Письменный опрос на занятии 5 1. Товар как объект маркетинговых исследований. 2. Оценка конкурентоспособности товаров. 3. Элементы анализа конкурентов.
10	ОПК-2-З5	4. Исследование упаковки товаров. 5. Исследования, связанные с принятием решений по установлению цен на товары 6. Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей.
11	ОПК-2-З6	Письменный опрос на занятии 6 1. Сущность медиаисследований 2. Анализ активности конкурентов на рекламном рынке. 3. Методику определения эффективности рекламы.
12	ОПК-2-З6	4. Тестирование и оценка мероприятий по стимулированию сбыта. 5. Исследования в области связей с общественностью. 6. Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях
13	ОПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Виды маркетинговых исследований. 2. Этика маркетинговых исследований. 3. Принципы формирования и использования маркетинговой информации
14	ОПК-2-У1	Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности). Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
15	ОПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации. 2. Логический контроль и апробация инструментария опроса. 3. Использование различных шкал измерений при формировании многовариантных вопросов анкет.
16	ОПК-2-У2	Подготовка практического исследования: 1. Проведение фокус-группы по самостоятельно определённому (актуальному) направлению. 2. Применение потребительских, торговых и специальных панелей в маркетинговых исследованиях
17	ОПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Организация маркетинговых исследований. 2. Методологические основы маркетинговых исследований в управлении 3. Формирование и обоснование концепции маркетингового исследования.
18	ОПК-2-У3	Подготовка практического исследования: 1. Разработка организационного плана маркетингового исследования. 2. Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации в управлении

19	ОПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Выбор наиболее эффективного и доступного сегмента рынка 2. Выявление рыночной ниши предприятия 3. Типы покупателей по их социально-экономическому статусу.
20	ОПК-2-У4	Подготовка практического исследования сегментов потребительского рынка: 1. Сегментирование по демографическим признакам 2. Отражение жизненного стиля учащейся молодежи в покупочном поведении
21	ОПК-2-У5	Выполните задание 5 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Изучение жизненного цикла товара (выбрать любую товарную категорию, по желанию). 2. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. 3. Исследования товарных марок.
22	ОПК-2-У5	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента экономики (на выбор): 1. Построение конкурентной карты рынка. 2. Факторы, оказывающие влияние на поведение потребителей в условиях пандемии.
23	ОПК-2-У6	Выполните задание 6 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Интегрированные маркетинговые коммуникации и их элементы 2. Развитие рекламной деятельности в России. 3. Технологии директ-маркетинга и их коммуникационная эффективность
24	ОПК-2-У6	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента рынка (на выбор): 1. Оценка мероприятий по стимулированию сбыта (на примере товаров повседневного спроса). 2. Исследования в области связей с общественностью (на примере автомобильных компаний).
25	ОПК-2-В1	Выполните задание 7 Задача 1 Сформулируйте проблему маркетингового исследования для каждой из последующих управленческих проблем: Следует ли выводить на рынок новый продукт? Необходимо ли изменить рекламную кампанию, которая длится на протяжении 3-х лет? Должны ли быть увеличены затраты на продвижение внутри розничной сети продуктов питания для существующей продуктовой линии? Какую ценовую стратегию следует использовать для нового продукта на рынке смартфонов? Стоит ли изменять условия стимулирования, чтобы лучше мотивировать торговый персонал сети фитнес-залов?
26	ОПК-2-В1	Задача 2 Предположим, вы выполняете маркетинговое исследование для компании Аэрофлот. Определите из вторичных источников характеристики или факторы, которые учитывают пассажиры при выборе авиалинии.

27	ОПК-2-В2	Выполните задание 8 Задача 3 Охарактеризуйте способы сбора маркетинговой информации. Возможно ли использование этих способов в: - студенческой столовой в институте; - супермаркете, в центре крупного города; - небольшой булочной в пригороде; - на заводе грузовых машин, являющемся единственным в стране производителем определенного типа фур?
28	ОПК-2-В2	Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.
29	ОПК-2-В3	Выполните задание 9 Задача 5 В Воронеже потребителями гречки являются 80% жителей. Средняя частота покупки гречки – 3 раза в месяц, средний размер покупки – 0,5 кг. Численность населения составляет 840 тыс. чел. Рассчитать годовую емкость рынка гречки в Воронеже.
30	ОПК-2-В3	Задача 6 В Екатеринбурге среднесуточная норма потребления сахара составляет 10 г. Число жителей составило 1 300 000 чел. Рассчитать емкость рынка сахара Екатеринбурга за год, учитывая, что сахар потребляет 80% населения.
31	ОПК-2-В4	Выполните задание 10 Задача 7 Ваша фирма выпускает электробритвы мобильные телефоны. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серебристо-черной гамме. Фирма-конкурент предлагает также мобильные телефоны, но разнообразного дизайна. Что необходимо сделать вашему маркетинговому отделу, чтобы укрепить конкурентные позиции?

32	ОПК-2-В4	Задача 8 Продукция вашей организации представляет - сборная конструкция парника. Материал – металлические или пластиковые стойки. Фактически каркас теплицы продается без какого-либо покрытия. От покупателей поступил запрос о включении в состав реализуемого товара пленочного покрытия или пакета стекол с необходимым крепежом. В распоряжении вашей организации всего один месяц, так как закончится срок посадки растений в теплицы, и потенциальные покупатели могут не купить или перенести покупку на следующий год. Разработайте план маркетинга. Нужно ли учитывать пожелания покупателей? Как это может отразиться на эффективности вашей организации?
33	ОПК-2-В5	Выполните задание 11 Задача 9 Вы менеджер конкретной организации: - ателье по пошиву одежды; - супермаркета; - крупного центра бытовых услуг; - авиакасс. Опишите ситуацию, в которой организации необходимо провести коммуникационную кампанию. Сформулируйте задание отделу маркетинга по проведению коммуникационной кампании и критерии оценки ее эффективности.
34	ОПК-2-В5	Задача 10 Американская автомобильная компания FORD, используя PR, добилась известности марки и получила заказы на 146000 новых моделей (речь идет о Ford Taurus) еще до того, как их стали рекламировать или выпускать для продажи. Этот пример иллюстрирует применение PR на начальных стадиях маркетинговых программ, а именно появление новостей еще до рекламы. Проанализируйте эту ситуацию и объясните механизм воздействия PR-мероприятий на целевой рынок в отсутствие рекламных действий компании.
35	ОПК-2-В6	Выполните задание 12 Задача 11 В городе проживает 152 000 человек. Из них мужчины в возрасте 25–40 лет составляют 9%. Согласно исследованиям, 4000 мужчин этого возраста смотрели телепередачу. Каков рейтинг передачи для мужчин этого возраста?
36	ОПК-2-В6	Задача 12 За рекламную кампанию набрано 420 GRP. Охват составляет 80% (Reach(1+) = 80%). Каково значение средней частоты?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-2-З1	Вопросы к зачёту 1-6
2	ОПК-2-З1	1 Понятие, цели и принципы маркетинговых исследований 2 Классификация маркетинговых исследований 3 Этика маркетинговых исследований 4 Понятие и классификация маркетинговой информации. 5 Принципы формирования и использования маркетинговой информации 6 Источники маркетинговой информации.

3	ОПК-2-З2	Вопросы к зачёту 7-16
4	ОПК-2-З2	7 Опрос как метод сбора маркетинговой информации, классификация опросов 8 Анкетирование и интервьюирование как разновидности опросов 9 Виды вопросов, используемых при разработке инструментария опроса 10 Виды шкал измерения, используемые при составлении анкет 11 Композиция и оформление анкеты 12 Экспертные опросы в маркетинговых исследованиях 13 Сущность панельных исследований 14 Метод фокус-групп: характеристики и процедура проведения 15 Области применения и формы наблюдения в маркетинговых исследованиях 16 Эксперимент как метод сбора первичной маркетинговой информации
5	ОПК-2-З3	Вопросы к зачёту 17-21
6	ОПК-2-З3	17 Формы организации маркетинговых исследований 18 Процесс маркетингового исследования 19 Содержание программы маркетингового исследования в управлении 20 Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации 21 Представление результатов исследования в управлении
7	ОПК-2-З4	Вопросы к зачёту 22-28
8	ОПК-2-З4	22 Анализ внутренней и внешней среды маркетинга 23 Определение маркетинговых возможностей предприятия 24 Рынок как объект маркетингового исследования, классификация рынков 25 Оценка и прогнозирование конъюнктуры рынка 26 Определение емкости рынка и оценка доли рынка предприятия 27 Сегментация рынка как задача маркетинговых исследований, признаки сегментации 28 Выбор целевого сегмента рынка
9	ОПК-2-З5	Вопросы к зачёту 29-34
10	ОПК-2-З5	29 Товар как объект маркетинговых исследований 30 Изучение жизненного цикла товара 31 Исследования, связанные с разработкой и внедрением на рынок новых товаров 32 Маркетинговые исследования конкурентов 33 Маркетинговые исследования потребителей 34 Анализ факторов, оказывающих влияние на поведение потребителей
11	ОПК-2-З6	Вопросы к зачёту 35-40
12	ОПК-2-З6	35 Содержание медиаисследований в системе маркетинговых коммуникаций 36 Определение экономической эффективности рекламы 37 Определение коммуникативной эффективности рекламы 38 Тестирование и оценка мероприятий стимулирования сбыта 39 Исследования в области связей с общественностью 40 Анализ результатов участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания

1	ОПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Виды маркетинговых исследований. 2. Этика маркетинговых исследований. 3. Принципы формирования и использования маркетинговой информации Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
2	ОПК-2-У1	Подготовка практических исследований по темам: 1. Разработка проекта маркетинговой деятельности организации (на примере конкретной организации) 2. Построение модели маркетингового исследования в организации (в рамках разрабатываемого проекта маркетинговой деятельности).
3	ОПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Опрос как метод сбора маркетинговой информации. 2. Логический контроль и апробация инструментария опроса. 3. Использование различных шкал измерений при формировании многовариантных вопросов анкет.
4	ОПК-2-У2	Подготовка практического исследования: 1. Проведение фокус-группы по самостоятельно определённому (актуальному) направлению. 2. Применение потребительских, торговых и специальных панелей в маркетинговых исследованиях
5	ОПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовка аналитических исследований на конкретных примерах по темам: 1. Организация маркетинговых исследований. 2. Методологические основы маркетинговых исследований в управлении 3. Формирование и обоснование концепции маркетингового исследования.
6	ОПК-2-У3	Подготовка практического исследования: 1. Разработка организационного плана маркетингового исследования. 2. Сбор, анализ и интерпретация маркетинговой информации в управлении
7	ОПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовка аналитического исследования по темам: 1. Выбор наиболее эффективного и доступного сегмента рынка 2. Выявление рыночной ниши предприятия 3. Типы покупателей по их социально-экономическому статусу.
8	ОПК-2-У4	Подготовка практического исследования сегментов потребительского рынка: 1. Сегментирование по демографическим признакам 2. Отражение жизненного стиля учащейся молодежи в покупочном поведении
9	ОПК-2-У5	Выполните задание 5 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Изучение жизненного цикла товара (выбрать любую товарную категорию, по желанию). 2. Исследования на этапе разработки концепции нового товара. 3. Исследования товарных марок.

10	ОПК-2-У5	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента экономики (на выбор): 1. Построение конкурентной карты рынка. 2. Факторы, оказывающие влияние на поведение потребителей в условиях пандемии.
11	ОПК-2-У6	Выполните задание 6 Подготовка аналитического исследования по следующим темам: 1. Интегрированные маркетинговые коммуникации и их элементы 2. Развитие рекламной деятельности в России. 3. Технологии директ-маркетинга и их коммуникационная эффективность
12	ОПК-2-У6	Подготовка практического исследования на базе определенного сегмента рынка (на выбор): 1. Оценка мероприятий по стимулированию сбыта (на примере товаров повседневного спроса). 2. Исследования в области связей с общественностью (на примере автомобильных компаний).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-2-В1	Выполните задание 7 Задача 1 Сформулируйте проблему маркетингового исследования для каждой из последующих управленческих проблем: Следует ли выводить на рынок новый продукт? Необходимо ли изменить рекламную кампанию, которая длится на протяжении 3-х лет? Должны ли быть увеличены затраты на продвижение внутри розничной сети продуктов питания для существующей продуктовой линии? Какую ценовую стратегию следует использовать для нового продукта на рынке смартфонов? Стоит ли изменять условия стимулирования, чтобы лучше мотивировать торговый персонал сети фитнес-залов?
2	ОПК-2-В1	Задача 2 Предположим, вы выполняете маркетинговое исследование для компании Аэрофлот. Определите из вторичных источников характеристики или факторы, которые учитывают пассажиры при выборе авиалинии.
3	ОПК-2-В2	Выполните задание 8 Задача 3 Охарактеризуйте способы сбора маркетинговой информации. Возможно ли использование этих способов в: - студенческой столовой в институте; - супермаркете, в центре крупного города; - небольшой булочной в пригороде; - на заводе грузовых машин, являющемся единственным в стране производителем определенного типа фур?

4	ОПК-2-В2	Задача 4 Определите тип маркетингового исследования который был бы наиболее уместен в перечисленных ситуациях: - завод, выпускающий грузовые машины, хочет выяснить, какую долю его продукции закупают фермерские хозяйства; - фирма, выпускающая электробытовую технику, хочет определить степень влияния различных членов семьи на объем потребления своих товаров; - киоск, торгующий на территории школы, хочет собрать информацию об отношении школьников и их родителей к своей деятельности; - завод, производящий ткацкие станки, рассматривает возможность размещения филиала в пригороде большого морского порта.
5	ОПК-2-В3	Выполните задание 9 Задача 5 В Воронеже потребителями гречки являются 80% жителей. Средняя частота покупки гречки – 3 раза в месяц, средний размер покупки – 0,5 кг. Численность населения составляет 840 тыс. чел. Рассчитать годовую емкость рынка гречки в Воронеже.
6	ОПК-2-В3	Задача 6 В Екатеринбурге среднесуточная норма потребления сахара составляет 10 г. Число жителей составило 1 300 000 чел. Рассчитать емкость рынка сахара Екатеринбурга за год, учитывая, что сахар потребляет 80% населения.
7	ОПК-2-В4	Выполните задание 10 Задача 7 Ваша фирма выпускает электробритвы мобильные телефоны. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серебристо-черной гамме. Фирма-конкурент предлагает также мобильные телефоны, но разнообразного дизайна. Что необходимо сделать вашему маркетинговому отделу, чтобы укрепить конкурентные позиции?
8	ОПК-2-В4	Задача 8 Продукция вашей организации представляет - сборная конструкция парника. Материал – металлические или пластиковые стойки. Фактически каркас теплицы продается без какого-либо покрытия. От покупателей поступил запрос о включении в состав реализуемого товара пленочного покрытия или пакета стекол с необходимым крепежом. В распоряжении вашей организации всего один месяц, так как закончится срок посадки растений в теплицы, и потенциальные покупатели могут не купить или перенести покупку на следующий год. Разработайте план маркетинга. Нужно ли учитывать пожелания покупателей? Как это может отразиться на эффективности вашей организации?
9	ОПК-2-В5	Выполните задание 11 Задача 9 Вы менеджер конкретной организации: - ателье по пошиву одежды; - супермаркета; - крупного центра бытовых услуг; - авиакасс. Опишите ситуацию, в которой организации необходимо провести коммуникационную кампанию. Сформулируйте задание отделу маркетинга по проведению коммуникационной кампании и критерии оценки ее эффективности.

10	ОПК-2-В5	Задача 10 Американская автомобильная компания FORD, используя PR, добилась известности марки и получила заказы на 146000 новых моделей (речь идет о Ford Taurus) еще до того, как их стали рекламировать или выпускать для продажи. Этот пример иллюстрирует применение PR на начальных стадиях маркетинговых программ, а именно появление новостей еще до рекламы. Проанализируйте эту ситуацию и объясните механизм воздействия PR-мероприятий на целевой рынок в отсутствие рекламных действий компании.
11	ОПК-2-В6	Выполните задание 12 Задача 11 В городе проживает 152 000 человек. Из них мужчины в возрасте 25–40 лет составляют 9%. Согласно исследованиям, 4000 мужчин этого возраста смотрели телепередачу. Каков рейтинг передачи для мужчин этого возраста?
12	ОПК-2-В6	Задача 12 За рекламную кампанию набрано 420 GRP. Охват составляет 80% (Reach(1+) = 80%). Каково значение средней частоты?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Карпова, С. В. Маркетинговый анализ. Теория и практика : учебное пособие для вузов / С. В. Карпова, С. В. Мхитарян, В. Н. Русин ; под общей редакцией С. В. Карповой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 181 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05522-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/539347

3. Ямпольская, Д. О. Маркетинговый анализ: технология и методы проведения : учебник и практикум для вузов / Д. О. Ямпольская, А. И. Пилипенко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 268 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06305-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/540015

4. Галицкий, Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 490 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19448-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559701

5. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21301-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569590

б) дополнительная литература:

2. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05189-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/536446

3. Чернышева, А. М. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17919-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/545103

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс
http://www.marketolog.ru Электронный журнал «Маркетолог»
http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
http://www.marketing.spb.ru Энциклопедия маркетинга

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Зеленина Т.Р.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Современный стратегический анализ и управление

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерстванауки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Современный стратегический анализ и управление» является формирование у студента комплекса знаний по теоретическим основам и приобретение практических навыков по вопросам стратегического анализа и стратегического управления организацией, что предполагает владение методикой стратегического анализа внешней и внутренней среды организации, диагностики состояния компании, разработки стратегии по поддержанию и развитию конкурентных преимуществ.

Задачи дисциплины:

1. сформировать у студентов знания и практические навыки по применению методов и приемов для исследования;

2. освоить навыки обобщения эмпирических зависимостей экономических переменных;

3. сформировать умения по разработке альтернативных стратегий развития организации, региона, страны.

4. сформировать умение самостоятельно и на достаточно высоком теоретическом уровне решать задачи, связанные с анализом, оценкой и принятием стратегических решений, разработкой альтернатив, адекватных рыночной ситуации.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современный стратегический анализ и управление относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина «Современный стратегический анализ и управление» включена в обязательную часть дисциплин ОП и изучается студентами заочной формы обучения на 1 курсе и завершается экзаменом.

Параллельно с ней изучаются такие дисциплины как: Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке, Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении, Современные тренды в экономике и управлении, Маркетинговые исследования в управлении, Методы принятия управленческих решений.

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации
Деловые межкультурные коммуникации
Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке
Кросс-культурный менеджмент
Культура и межкультурное взаимодействие
Маркетинг-менеджмент
Маркетинговые исследования в управлении

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Учебная дисциплина является базовой для изучения таких дисциплин, как: Современные технологии организации и управления бизнесом, Проектный менеджмент, Инновационное предпринимательство, Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации, Стратегический организационный дизайн, Управление маркетинговой и рекламной деятельностью

организации, Стратегический маркетинг.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Лидерство и управление карьерой

Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности

Современные технологии организации и управления бизнесом

Современный цифровой бизнес

Стратегический маркетинг

Стратегический организационный дизайн

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций; (ОПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;(ОПК-4)	**Знать:**	
	способы и этапы проектирования организационной структуры управления	ОПК-4-З1
	стратегическую составляющую всех стадий планирования и проектирования в компании	ОПК-4-З2
	инструменты экономического и стратегического анализа внутренней и внешней среды компании в целях осуществления проектной и процессной деятельностью в организации	ОПК-4-З3
	технологию применения стратегического анализа в различных ситуациях управления компанией или подразделением	ОПК-4-З4
	современные практики управления, теории лидерских и коммуникативных навыков	ОПК-4-З5
	Уметь:	
	ориентироваться в стратегических проблемах и целях компании для осуществления проектной и процессной деятельностью в организации	ОПК-4-У1
	грамотно организовать сбор и обработку необходимых для анализа данных	ОПК-4-У2
	осуществить анализ внутренних и внешних параметров компании	ОПК-4-У3

	самостоятельно изучать научную литературу по стратегическому менеджменту и анализу, и применять полученные знания на практике в целях осуществления проектной и процессной деятельностью в организации	ОПК-4-У4
	применять полученные знания на практике, в сфере стратегического управления в компании	ОПК-4-У5
	Владеть:	
	навыками проведения анализа среды компании с использованием инструментов стратегического и экономического анализа	ОПК-4-В1
	навыками выбора оптимального метода экономического и стратегического анализа для осуществления проектной и процессной деятельностью в организации	ОПК-4-В2
	навыками составления системы показателей для методов экономического и стратегического анализа в целях осуществления проектной и процессной деятельностью в организации	ОПК-4-В3
	современными практиками управления, с использованием лидерских и коммуникативных навыков	ОПК-4-В4
	навыками оценки и прогнозирования рисков в системе стратегического управления	ОПК-4-В5

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы (180 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	1	5	180	24	4	16	1,6	2	0,4	6,6	149,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Тема 1. Теоретические и методологические основы современного стратегического анализа										
1.	Теоретические и методологические основы современного стратегического анализа	23	3	1	2				20	ОПК-4-З1, ОПК-4-У1, ОПК-4-В1
Тема 2. Стратегическое видение и его составляющие										
2.	Стратегическое видение и его составляющие	19	2		2				17	ОПК-4-З2, ОПК-4-У2, ОПК-4-В2

Тема 3. Анализ среды, отрасли и конкурентной ситуации										
3.	Анализ среды, отрасли и конкурентной ситуации	42	5	1	4				37	ОПК-4-З3, ОПК-4-У3, ОПК-4-В3
Тема 4. Стратегия и конкурентное преимущество										
4.	Стратегия и конкурентное преимущество	42	5	1	4				37	ОПК-4-З4, ОПК-4-У4, ОПК-4-В4
Тема 5. Реализация стратегий и менеджмент										
5.	Реализация стратегий и менеджмент	43,4	5	1	4				38,4	ОПК-4-З5, ОПК-4-У5, ОПК-4-В5
Промежуточная аттестация (экзамен)										
6.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Теоретические и методологические основы современного стратегического анализа

Стратегический анализ, его роль в системе менеджмента. Системный подход в стратегический анализ. Сущность стратегического управления. Стратегия как объект менеджмента. Этапы развития стратегического подхода. Конкурентные преимущества. Особенности стратегического управления. Содержание и структура стратегического управления.

Процесс современного стратегического анализа и его задачи: формирование стратегического видения будущего компании; постановка целей; разработка стратегии; реализация стратегии; оценка результатов и корректировка стратегического видения с учетом изменившихся условий.

Тема 2. Стратегическое видение и его составляющие

Стратегическое видение и его составляющие. Формирование стратегического видения и миссии компании. Основные подходы к установлению миссии. Стратегические цели и их декомпозиция. Стратегические целевые приоритеты. Критерии приоритетности.

Разработка стратегии. Подход к разработке общей стратегии компании. Иерархия управления и уровни стратегии: корпоративная стратегия; бизнес-стратегия; функциональная стратегия; оперативная стратегия. Составляющие стратегии компании. Видимые и скрытые элементы стратегии.

Реализация стратегии как набор конкретных действий по воплощению стратегии: развитие компетенций и возможностей организации, оценка деятельности, отслеживание среды, внесение корректировок.

Тема 3. Анализ среды, отрасли и конкурентной ситуации

Назначение и уровни анализа внешней среды. Методы анализа макросреды: PEST-анализ. Анализ заинтересованных групп (стейкхолдеров): типы, матрица групп в зависимости от природы и илы их влияния на организацию; этапы проведения анализа заинтересованных групп (стейкхолдеров).

Анализ среды непосредственного окружения (микросреды). Основные составляющие микросреды: конкуренты, поставщики и потребители. Методы анализа отрасли и конкуренции. Формы и интенсивность конкуренции. Пять факторов конкуренции (модель Портера). Анализ отраслевых рынков: границы анализа, основные характеристики отрасли; схема Абеля, цепочка создания добавленной стоимости в отрасли, сценарное планирование. Ключевые факторы успеха – источники конкурентного преимущества организации в отрасли. Анализ потребителей на рынке B2C. Анализ потребителей на рынке B2B.

Анализ стратегических групп и конкурентов. Причины изменений в структуре конкуренции и внешней среде. Движущие силы конкуренцииРазработка стратегии с учетом специфики отрасли и

ситуации. Стратегии для неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса.

Методы анализа внутренней среды организации: SNW-анализ стратегического потенциала. Классификация и оценка ресурсов организации. Назначение и методы анализа относительной важности ресурсов организации. Функциональная классификация организационных способностей (компетенций) организации. Назначение и методы анализа компетенций организации. GAP-анализ. SWOT – анализ. Способы анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности организации для целей стратегического анализа внутренней среды.

Тема 4. Стратегия и конкурентное преимущество

Понятие конкурентной стратегии, ее цель. Пять базовых стратегий конкуренции: стратегия лидерства по издержкам; стратегия широкой дифференциации; стратегия оптимальных издержек; сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек; сфокусированная (нишевая) стратегия на базе дифференциации продукции.

Отличительные черты различных вариантов конкурентных стратегий, их преимущества и недостатки. Конкурентные преимущества стратегических альянсов. Стратегии слияния и поглощения. Стратегии вертикальной интеграции, их преимущества и недостатки. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг; их целесообразность, преимущества и недостатки.

Корпоративные стратегии организации. Бизнес-стратегии организации в разрезе различных отраслей. Функциональные стратегии организации. Этапы процесса разработки стратегии организации.

Тема 5. Реализация стратегий и менеджмент

Стратегии диверсификации. Понятие диверсификации. Основные элементы разработки стратегии диверсификации. Критерии целесообразности диверсификации: привлекательность отрасли; затраты на вхождение в отрасль; дополнительные преимущества. Возможные направления диверсификации: в связанные предприятия и отрасли; несвязанные с основной деятельностью предприятия и отрасли; комбинированная диверсификация.

Стратегии вхождения в новую отрасль: приобретение; создание нового предприятия; совместное предприятие (стратегическое партнерство). Стратегии диверсифицированных компаний. Управление портфелем диверсифицированных компаний, матрицы БКГ и Мак - Кинзи. Стратегии расширения диверсифицированной базы компании. Стратегии изъятия капиталовложений для сужения диверсифицированной базы. Стратегия реструктуризации бизнес-портфеля компании.

Основные задачи и рамки реализации стратегии. Главные управленческие компоненты осуществления стратегии. Управление процессом реализации стратегии. Формирование эффективной организации: подбор кадров на ключевые должности; повышение компетентности; адаптация организационной структуры и стратегии. Задачи и ключевые функции подразделения стратегического развития. Ресурсы, политика, передовой опыт, поддерживающие системы и стимулы: соответствие стратегии ресурсам; разработка политики и процедур, способствующих реализации стратегии.

Формирование культуры, благоприятствующей стратегии. Стратегическое лидерство. Основные задачи лидера как проводника стратегии.

Тема 6. Промежуточная аттестация (экзамен)

1 Анализ ближайших конкурентов.

2 Анализ взаимовлияния факторов общего внешнего окружения организации.

3 Анализ и выбор организационной структуры в процессе реализации стратегии.

4 Анализ инновационного потенциала организации.

5 Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации.

6 Анализ маркетингового аспекта внутренней среды и маркетингового потенциала организации.

7 Анализ общего внешнего окружения организации: задачи, методы и порядок проведения.

8 Анализ организации управления в целом как компонент анализа внутренней среды

организации.

9 Анализ организационной культуры как элемента внутренней среды организации.

10 Анализ производственного аспекта внутренней среды организации.

11 Анализ социокультурных факторов внешней среды организации.

12 Анализ среды ближайшего окружения: задачи, методы и порядок проведения.

13 Анализ текущего стратегического профиля компании (действующих стратегий).

14 Анализ финансового аспекта внутренней среды организации.

15 Анализ экономических факторов внешней среды организации.

16 Виды и характеристика конкурентных стратегий

17 Виды корпоративных (портфельных) стратегий и их сущность.

18 Виды корпоративных стратегий развития.

19 Виды миссий и особенности их формулировки

20 Влияние системы ценностей и культуры на стратегию

21 Внешняя среда организации, ее структура и характеристики

22 Движущие силы развития отрасли

23 Задачи и содержание анализа внутренней среды организации

24 Использование цепочки ценностей для анализа финансового состояния организации

25 Ключевые гипотезы стратегического менеджмента

26 Мониторинг стратегической ситуации: цели, сущность и методы осуществления в организации

27 Назначение и роль миссии в стратегическом управлении

28 Назначение и сущность модели «привлекательность отрасли/конкурентные преимущества»

29 Назначение и сущность модели «рост рынка/доля предприятия».

30 Области проведения стратегических изменений

31 Организация стратегического управления в организации

32 Отличия стратегического управления от оперативного управления

33 Отличия стратегического управления от стратегического планирования

34 Оценка эффективности стратегий организаций: подходы, состав возможных показателей

35 Понятие и направления анализа внутренней среды организации

36 Привязка стратегии к этике

37 Система стратегических планов в организации

38 Системы стратегического контроля в организации

39 Составляющие стратегического управления

40 Типы стратегических изменений и проблемы их осуществления

41 Продуктово-маркетинговая стратегия и ее цели.

42 Теория продуктового портфеля; матрица БКГ.

43 Сегментация рынка; критерии установления рыночных сегментов.

44 Концепция жизненного цикла продукта.

45 Основные управленческие компоненты реализации стратегии.

46 Управление процессом реализации стратегических изменений.

47 Задачи и основные функции подразделения стратегического развития.

48 Создание ключевых компетенций и конкурентных возможностей как важнейшая задача на этапе реализации стратегии.

49 Стратегическое лидерство; задачи лидера как проводника стратегии.

50 Стратегическое развитие: внутренний рост, его механизмы; преимущества и недостатки.

51 Внешние механизмы роста: слияние и поглощение; причины и мотивы слияний.

52 Стратегический синергизм; базовые возможности синергетического эффекта.

53 Стратегические альянсы; виды стратегических альянсов и мотивы их формирования.

54 Сущность стратегической эффективности; критерии стратегичности и эффективности.

55 Стратегическая рефлексия как элемент профессионального стратегического управления.

56 Стратегический контроллинг и его функции.

57 Развитие подходов к стратегическому менеджменту; их преимущества и недостатки.

58 Виртуальные организации; развитие их конкурентных возможностей.
59 Интеллектуальная организация и способы ее создания.
60 Организационное обучение и менеджмент знаний.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические и методологические основы современного стратегического анализа. Теоретические и методологические основы современного стратегического анализа.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления организацией
2. Методы и приемы современного стратегического анализа
3. Информационная база стратегического анализа
4. Источники внешней и внутренней стратегической информации.
5. Среда организации как объект анализа.
6. Стратегический анализ влияния внешней среды на деятельность организации

Практические задания:

1) Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2) Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 1
3) Составить опорный конспект по теме занятия 1.

Тема 2. Стратегическое видение и его составляющие. Стратегическое видение и его составляющие.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Стратегические цели и их декомпозиция.
2. Критерии приоритетности.
3. Подход к разработке общей стратегии компании.
4. Составляющие стратегии компании.
5. Видимые и скрытые элементы стратегии.
6. Реализация стратегии как набор конкретных действий по воплощению стратегии.

Практические задания:

1) Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2) Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 2.
3) Составить опорный конспект по теме занятия 2.

Тема 3. Анализ среды, отрасли и конкурентной ситуации. Анализ среды, отрасли и конкурентной ситуации.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Назначение и уровни анализа внешней среды. Методы анализа.
2. Анализ среды непосредственного окружения (микросреды).
3. Анализ потребителей на рынке B2C.
4. Анализ потребителей на рынке B2B.
5. Методы анализа внутренней среды организации.
6. Лидеры стратегических изменений.

Практические задания:

4) Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
5) Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 3.
6) Составить опорный конспект по теме занятия 3.

Тема 4. Стратегия и конкурентное преимущество. Стратегия и конкурентное преимущество.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли - конкуренция, привлекательность, структура и границы отрасли. Анализ конкурентных преимуществ.
2. Анализ конкурентных преимуществ.
3. Модель пяти сил Портера в анализе конкуренции – применение, недостатки, развитие.
4. Анализ сегментации и анализ конкурентов.
5. Стратегический групповой анализ.
6. Анализ сегментации и анализ конкурентов. Стратегический групповой анализ.

Практические задания:

1) Подготовка краткого конспекта по теме 4 и вопросам практического занятия.
2) Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 4.
3) Составить сводную (обобщающую) таблицу по теме 4.

Тема 5. Реализация стратегий и менеджмент. Реализация стратегий и менеджмент.

Время - 4 час.

Основные вопросы:

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Анализ SWOT) (strengths, weaknesses, opportunities and threats analysis), анализ ССВУ (сила, слабость, возможности, угрозы) — анализ сильных и слабых сторон фирмы, оценка ее возможностей и потенциальных угроз.

Венчурные компании (venture companies) — рисковые фирмы, которые обычно создаются в областях предпринимательской деятельности, связанных с повышенной опасностью потерпеть убытки.

Вертикальная интеграция (vertical integration) — стратегия интегрированного роста, когда положение фирмы внутри отрасли изменяется за счет расширения путем добавления новых структур.

Видение (vission) — это картина того, о чем можно мечтать, состояние бизнеса, которое может быть достигнуто в отдаленном будущем при самых благоприятных условиях и к которому устремлены чаяния владельца компании или ее директора.

Внешняя среда отрасли (industry environment) — факторы, условия, силы и субъекты, влияющие на ситуацию в отрасли извне.

Входные барьеры (барьеры входа, вхождения) (barriers of entry) —

факторы, препятствующие проникновению в отрасль (на рынок) новых конкурентов. Возведение барьеров является одной из форм борьбы за обретение и сохранение конкурентных преимуществ.

Выходные барьеры (барьеры выхода) (barriers of exit) — факторы, препятствующие уходу фирм из отрасли (с рынка). Выходные барьеры во многих отраслях стали серьезной помехой долгосрочной прибыльности. Они принуждают хозяйственные единицы продолжать функционировать в отраслях, где рентабельность низкая или отсутствуют доходы на капитал.

Глобальная конкуренция (global competition) — форма международной конкуренции, когда конкурентная позиция фирмы в одной стране существенно влияет на ее позиции в других странах.

Глобальная отрасль (global industry) — отрасль, в которой на стратегические позиции фирм-конкурентов на определенных географических или национальных рынках сильное влияние оказывает их общая позиция на мировом рынке.

Глобальная стратегия (global strategy) — одинакова для всех стран, хотя и существуют небольшие отличия в стратегиях на каждом рынке, вызванные необходимостью приспособления к его специфическим условиям, но основной конкурентный подход (например, низкие затраты, дифференциация или фокусировка) остается неизменным для всех стран, где работает фирма. Глобальная стратегия дает лучший результат в отраслях с глобальной конкуренцией или в отраслях, где начинается процесс глобализации.

Глобальная фирма (global firm) — фирма, которая действует более чем в одной стране, трансформируя получаемые ею преимущества в области исследований и разработок, производства, финансов, маркетинга в разных странах в более низкие издержки и более высокую репутацию, что недоступно конкурентам, действующим только на внутреннем рынке.

Диверсификация (diversification) — процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства. Стратегия диверсификации используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения (СХП — самостоятельное отделение или подразделение, отвечающее за ассортиментную группу, или какой-либо товарный отдел в рамках организации с концентрацией на конкретном рынке). Идея диверсификации имеет многолетнюю историю.

Дивизиональная структура (divisionalized form) — одна из пяти разновидностей структур организации, описанных Генри Минпбергом. Характеризует не столько интегрированную организацию, сколько объединение квазиавтономных подразделений под властью центральной администрации. Ее подразделения обычно называют отделениями, а центральную администрацию — головным офисом.

Застрявшие на полпути (stuck in the middle) — фирмы, не сумевшие направить свою стратегию по одному их трех путей (лидерство в снижении издержек, дифференциация, фокусирование) и завязшие посередине. Такие фирмы оказываются в чрезвычайно плохом стратегическом положении. Их доля на рынке недостаточна, они испытывают нехватку инвестиций. Фирмам, застрявшим на полпути, почти гарантирована низкая норма прибыли.

Международная компания (international company) — компания, сфера деятельности которой распространяется на зарубежные страны. По принадлежности и контролю большинство из компаний — национальные.

Менеджмент (management) — самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение фирмой, действующей в рыночных условиях, определенных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов. Термин "менеджмент" применяется лишь к управлению социально-экономическими процессами на уровне фирмы, действующей в рыночных условиях.

Миссия (стратегические установки, предназначение) (mission) — основная общая цель организации, четко выраженная причина ее существования, ее предназначение. Формулируется прежде всего с точки зрения повышения социальной роли организации.

Многонациональная (многострановая, многорегиональная, множественнонациональная конкуренция (multidomestic, multicountry, multinational competition) — одна из форм международной конкуренции, когда конкуренция в каждой стране или небольшой группе стран по сути протекает независимо; рассматриваемая отрасль имеется во многих странах, но в каждой из них конкуренция идет по-своему.

Многонациональная стратегия (multidomestic, multicountry strategy) — стратегия, при которой компания приспосабливает свой стратегический подход к конкретной ситуации на рынке каждой страны. В этом случае общая международная стратегия (international strategy) компании представляет собой совокупность стратегий по странам. Многонациональная стратегия приемлема для отраслей, где преобладает многонациональная конкуренция.

Отрасль (industry) — в стратегическом управлении — совокупность всех продавцов какого-либо продукта или производителей, предлагающих какой-либо продукт или группу продуктов, полностью заменяющих друг друга.

Параметрический ряд (продуктовая линия) (product line) — подвиды конечной продукции по функциональным особенностям, уровню качества и цены, предназначенные для определенных категорий покупателей или продажи через определенные каналы сбытовой сети, например грузовые автомобили разной грузоподъемности или мощности.

Портфель (portfolio) — наиболее распространенное значение понятия "портфель", употребляемое по отношению к бизнесу, — ценные бумаги, принадлежащие какому-либо лицу. В

расширенном толковании это понятие также используется для обозначения какой-либо группы хозяйственных подразделений.

Портфельная стратегия (portfolio strategy) — стратегия комплектования важнейших зон хозяйствования, назначение которой — эффективное балансирование направлений деятельности фирмы, связанных с получением доходов, разработкой и выпуском на рынок новых товаров, уходом с рынка, поддержанием имеющегося уровня продаж.

Предпринимательство (entrepreneurship) — старое понятие предпринимательства получило в последнее время право на новую жизнь.

Простая структура (single structure) — одна из пяти разновидностей структур организации, описанных Генри Минцбергом. Характеризуется слабым развитием в ней техноструктуры, небольшим числом людей, выполняющих вспомогательные функции, минимальной дифференциацией подразделений, неразвитой иерархией менеджмента.

Профильная (связанная, в родственные отрасли) диверсификация (related diversification) — вид диверсификации, при котором компания расширяет сферы свой деятельности в отрасли, обладающие “стратегическим соответствием”, т. е. имеющими схожие с данной компанией цепочки ценностей, что создает возможность объединения различных производств в единую систему и максимального использования эффекта кривой опыта для снижения издержек производства. В противоположность профильной диверсификации существует непрофильная диверсификация (не связанная, диверсификация в новые отрасли).

Рынок (market) — в стратегическом управлении — совокупность существующих или потенциальных продавцов и покупателей каких-то продуктов.

Стратегический менеджмент (управление) (strategic management) — деятельность по стратегическому менеджменту, связанная с постановкой целей и задач организации и с поддержанием ряда взаимоотношений между организацией и окружением, которые позволяют ей добиться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивой к внешним требованиям. С ростом уровня нестабильности условий предпринимательской деятельности

Стратегия (strategy) — обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании. По существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Процесс разработки стратегии включает: 1) определение корпоративной миссии; 2) конкретизацию видения корпорации и постановку целей; 3) формулировку и реализацию стратегии, направленной на достижение целей.

Стратегия восстановления (разворота) (turnaround strategy) — характерна для фирм, находящихся в сложном положении, постепенно ухудшающемся. В такой ситуации фирма может кардинально изменить свою стратегию с целью восстановления утраченных позиций и укрепления своего положения на рынке.

Стратегия дифференциации (differentiation strategy) — в стратегическом управлении — одна из общих стратегий фирмы, направленных на создание конкурентных преимуществ Дифференциация заключается в стремлении компании к уникальности в каком-либо аспекте, который считается важным большим количеством клиентов.

Стратегия “захвата незанятых пространств” (end-run strategy) — связана с отказом компании от открытого вызова конкурентам в ценовой и рекламной борьбе, больших затрат на дифференциацию и т.д. Вместо этого компания проводит политику работы на новых географических территориях, осваивает новые технологии, усиливает свои главные достоинства, т. е. добивается преимущества там, где наиболее ярко могут проявиться самые сильные стороны компании..

Стратегия интернационализации (internationalization strategy) — освоение новых, зарубежных рынков, включая расширение не только экспорта товаров, но и экспорта капиталов, когда за рубежом создаются предприятия, выпускающие на местах, в бывших странах- импортерах товары, минуя ограничительные входные барьеры (см.) и используя существующие преимущества (например, дешевую рабочую силу, местное сырье и т.п.).

Стратегия лидерства по издержкам (cost leadership strategy) — стратегия лидерства за счет экономии на издержках. В стратегическом управлении одна из общих стратегий фирмы, направленных на создание конкурентных преимуществ (M. Porter. Competitive Strategy. New York. 1980). Используя стратегию лидерства по издержкам, фирма ориентируется на широкий рынок и

производит товары в большом количестве, минимизируя затраты и предлагая низкие цены.

Стратегия ликвидации (liquidation strategy) — предельный случай стратегии целенаправленного сокращения. В данном случае фирма в течение короткого периода времени ликвидирует (закрывает) отдельные хозяйственные подразделения, так как нуждается в перегруппировке сил для обеспечения роста эффективности своей деятельности, либо отказывается от некоторых направлений своей деятельности.

Стратегия наступления (наступательная стратегия) (offensive strategy) — предполагает активную, агрессивную позицию фирмы на рынке и преследует цель завоевания и расширения рыночной доли.

Стратегия обороны и укрепления (оборонительная стратегия) (fortify- and-defend strategy, defensive strategy) — предполагает способность фирмы удержать рыночные позиции, завоеванные в результате прежней деятельности, а также означает проведение компанией курса на сохранение имеющейся рыночной доли.

Стратегия оптимальных издержек (best cost strategy) — ориентируется на сочетание низких издержек и широкой дифференциации продукции. Данная стратегия направлена на удовлетворение нужд потребителей за счет предоставления им большой гаммы товаров по ценам, более низким, чем на аналогичную продукцию конкурентов.

Стратегия ответного удара (retaliatory strategy) — состоит в информировании конкурентов о том, что их действия не останутся без ответа, т. е. компания готова защищать свое конкурентное преимущество. Готовность отразить нападение и доведение до конкурентов данных о возможности принятия контрмер может несколько охладить пыл нападающих, поскольку результат от наступательных действий может оказаться нулевым или отрицательным.

Стратегия отступления (abandonment strategy) — обычно связана с сокращением рыночной доли в возможно короткий срок в целях увеличения прибыли. Фирма может оказаться в ситуации, когда ей срочно необходимы денежные средства, и она идет на то, чтобы “продать” часть своей рыночной доли конкурентам. Это, как правило, вынужденная, а не выбираемая стратегия. Эта стратегия предполагает постепенное сворачивание операций либо ликвидацию бизнеса.

Стратегия партизанской войны (querrilla warfare strategy) — предполагает осуществление фирмой торговых “вылазок” и спланированное “беспокойство” конкурентов на их собственных рынках. Тем самым компания как бы делает своим соперникам своеобразное предупреждение о своей экономической силе, чтобы у последних не возникло желание атаковать ее позиции.

Стратегия сбора (снятия) урожая (harvesting, harvest strategy) — отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимизации доходов в краткосрочной перспективе. Применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан. Данная стратегия предполагает в период сокращения конкретного вида деятельности до нулевого уровня получение максимально возможного дохода.

Стратегия сокращения (свертывания) (divestiture strategy) — предполагает продажу хозяйственного подразделения или выделения его в самостоятельную структурную единицу, от которой материнская компания (parent company) либо отказывается вообще, либо сохраняет лишь частичный контроль (частично владеет этим подразделением).

Стратегия сфокусированной дифференциации (focused differentiation strategy) — один из видов стратегии фокусирования, когда компания в пределах выбранного сегмента усиливает дифференциацию продукции, пытаясь выделиться среди других компаний, действующих в отрасли. Размер целевой группы (сегмента) зависит от степени, а не от вида фокусирования.

Стратегия упреждающего удара (первоначального преимущества) (preemptive strike strategy) — состоит в действиях по сохранению выгодной позиции на рынке, которые исключают возможность копировать стратегию компании конкурентами. Эти действия должны полностью блокировать любые попытки конкурентов оттеснить компанию на вторые роли.

Стратегия фокусирования (специализации, концентрации) (focus strategy) —

в стратегическом управлении одна из общих стратегий фирмы, направленных на создание конкурентных преимуществ (Porter M. Competitive Strategy. New York, 1980). Стратегия фокусирования состоит в концентрации на нуждах одного сегмента или конкурентной группы покупателей без стремления охватить весь рынок. Цель здесь состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучше, чем конкуренты.

Стратегия экспорта (export strategy) — предусматривает ориентацию производства на удовлетворение потребностей иностранных потребителей. Данная стратегия направлена на

расширение экспортной деятельности и предполагает разработку таких мер, которые могли бы обеспечить целесообразность развития этой деятельности и снизить до минимума возможные риски, увеличивая выгоды.

Сфокусированная стратегия низких издержек (лидерства по поддержкам) (focused low-cost strategy) — один из видов стратегии фокусирования, когда компания пытается достичь преимуществ в снижении издержек в пределах выбранного сегмента с целью обеспечения себе конкурентных преимуществ. Размер целевой группы (сегмента) зависит от степени, а не от вида фокусирования.

Точка безубыточности (break even point) — выручка и объем производства фирмы, которые обеспечивают покрытие всех ее затрат и нулевую прибыль. Выручка, соответствующая точке безубыточности, называется пороговой выручкой, а объем производства (продаж) в этой точке — пороговым объемом производства (продаж).

Трансакционные издержки (transacting costs) — издержки на подготовку и проведение различных трансакций: соглашений, контрактов, договоров и т. д. Внутренние трансакционные издержки включат в себя затраты на координацию действий различных отделов фирмы при выполнении конкретной работы.

Хозяйственный портфель (корпоративный портфель, портфель деловой активности, портфель видов деятельности) (business portfolio) — совокупность отдельных направлений деятельности предприятия.

Центры прибыли (profit centres) — производственные отделения (divisions) как самостоятельные хозяйственные единицы несут всю ответственность за результаты своей деятельности и в конечном итоге за получение прибыли.

Цепочка ценностей (value chain) — понятие, введенное М. Портером и рассматриваемое в рамках системы стоимости. В контексте конкуренции М. Портер определяет стоимость как сумму, которую покупатель согласен уплатить за то, что ему поставляют.

Экономия на масштабах деятельности (economies of scope) — экономическая закономерность, согласно которой компания, выпускающая широкий ассортимент товаров и/или занимающаяся различными видами деятельности, обладает конкурентным преимуществом за счет быстрой адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Экономия на масштабах производства (economies of scale) — экономическая закономерность, согласно которой суммарные издержки производства единицы продукции на длительном интервале времени падают по мере роста объема выпуска продукции.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	1. Охарактеризовать место стратегического анализа в управлении предприятием
2	ОПК-4-З1	2. Раскройте: Ситуационный анализ как основа разработки стратегии маркетинга
3	ОПК-4-З2	1. Выявить эволюционное возникновение стратегического анализа
4	ОПК-4-З2	2. Объяснить включение стратегического анализа в стратегическое управление фирмой
5	ОПК-4-З3	1. Охарактеризовать типы стратегических задач на различных уровнях стратегии
6	ОПК-4-З3	2. Выявить основные этапы разработки стратегии организации
7	ОПК-4-З4	1. Охарактеризовать этапы разработки стратегического плана организации
8	ОПК-4-З4	2. Объяснить разделы стратегического плана
9	ОПК-4-З5	1. Охарактеризовать элементы стратегического анализа организации
10	ОПК-4-З5	2. Объяснить бюджет стратегического анализа

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания

11	ОПК-4-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Стратегия как объект менеджмента. ❑ Этапы развития стратегического подхода. ❑ Конкурентные преимущества.
12	ОПК-4-У1	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Информационное обеспечение процесса стратегического анализа
13	ОПК-4-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Формирование стратегического видения и миссии компании. ❑ Подход к разработке общей стратегии компании. ❑ Содержание и структура стратегического управления.
14	ОПК-4-У2	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации
15	ОПК-4-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Методы анализа отрасли и конкуренции. Анализ потребителей на рынке B2C. Анализ потребителей на рынке B2B.
16	ОПК-4-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Стратегии для неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса.
17	ОПК-4-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Отличительные черты различных вариантов конкурентных стратегий, их преимущества и недостатки. ❑ Стратегии слияния и поглощения. ❑ Корпоративные стратегии организации.
18	ОПК-4-У4	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Бизнес-стратегии организации
19	ОПК-4-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Основные элементы разработки стратегии диверсификации. ❑ Управление портфелем диверсифицированных компаний. ❑ Стратегия реструктуризации бизнес-портфеля компании.
20	ОПК-4-У5	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Задачи и ключевые функции подразделения стратегического развития

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
21	ОПК-4-В1	Решение практической задачи 1
22	ОПК-4-В1	Задача 1. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. Вопросы: 1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам? 2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть и в какой момент приводить их в действие?
23	ОПК-4-В2	Решение практической задачи 2

24	ОПК-4-В2	Задача 2. Компания «Эволар» Компания «Эволар» необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Есть возможность принять одну из трех принципиально разных альтернативных вариантов решения. Первый альтернативный вариант. Цель компании – максимизация прибыли в короткие сроки. Для этого необходимо на 30% урезать программу по созданию новых видов продукции и на 40% сократить расходы на маркетинг торговых операций. Второй альтернативный вариант. Цель компании – обеспечить устойчивое конкурентное положение в будущем. Для этого необходимо сосредоточиться на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции. Третий альтернативный вариант. Цель компании – сочетание обеспечения высокой рентабельности производства со значительными расходами на НИОКР для создания конкурентоспособной продукции в настоящее время. Задание: Проанализируйте возможные стратегические направления развития компании. Какой из трех альтернативных вариантов вы считаете наиболее приемлемым? Сформулируйте собственный вариант стратегического направления развития.
25	ОПК-4-В3	Решение практической задачи 3
26	ОПК-4-В3	Задача 3. В крупном медиаконцерне есть убыточная газета, посвященная искусству. Она имеет мало подписчиков, но зато существует с момента его основания и считается респектабельным изданием в своей области. Задание: если бы вы были руководителем медиаконцерна, как бы вы поступили: ликвидировали эту газету или оставили? Аргументируйте свой ответ.
27	ОПК-4-В4	Решение практической задачи 4
28	ОПК-4-В4	Задача 4. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание на анализ деловой среды организации и разработке рекомендаций по улучшению управления ею. Ответ обоснуте. Туристическая компания специализируется на морских и речных круизах, а также осваивает организацию отдыха на морских побережьях Египта, Турции, Испании и Хорватии. Клиенты компании довольны обслуживанием и отдыхом, о чём свидетельствуют многочисленные записи в книге предложений. То есть качество услуг было на хорошем уровне. Конкуренция компаний в данном направлении достаточно жёсткая. Для обеспечения конкурентного преимущества руководству компании приходится уменьшать накладные расходы и снижать себестоимость туров. Генеральным директором принято решение, по которому основной центр работы переместился в производственный отдел. Работники вспомогательного отдела часть рабочего времени стали уделять функциям производственного отдела (в том числе оформление путёвок, виз и др.) За счёт такого перемещения удалось обслужить большее количество клиентов. И прибыль компании стала увеличиваться. Однако через полгода количество клиентов стало постепенно уменьшаться. Хотя жалоб не было, но характер обслуживания уже перестал в полной мере удовлетворять клиентов. Прибыль компании пошла вниз. Руководство компании было в недоумении от результата такого решения. Задание. Определите причины (факторы), вызвавшие возникновение указанной проблемы (снижение выручки), и предложите рекомендации по улучшению управления качеством туристических услуг компании.

29	ОПК-4-В5	Решение практической задачи 5
30	ОПК-4-В5	Задача 5. Вы руководитель отдела продаж торговой фирмы. Высшее руководство фирмы поставило перед Вами задачу – увеличить объем продаж на 20 %. Специалисты отдела предлагают решение данной задачи в короткие сроки, но его реализация связана с высокой степенью риска. Вопрос: Какое решение Вы примете в этой ситуации?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-4-З1	1. Охарактеризовать место стратегического анализа в управлении предприятием
2	ОПК-4-З1	2. Раскройте: Ситуационный анализ как основа разработки стратегии маркетинга
3	ОПК-4-З2	1. Выявить эволюционное возникновение стратегического анализа
4	ОПК-4-З2	2. Объяснить включение стратегического анализа в стратегическое управление фирмой
5	ОПК-4-З3	1. Охарактеризовать типы стратегических задач на различных уровнях стратегии
6	ОПК-4-З3	2. Выявить основные этапы разработки стратегии организации
7	ОПК-4-З4	1. Охарактеризовать этапы разработки стратегического плана организации
8	ОПК-4-З4	2. Объяснить разделы стратегического плана
9	ОПК-4-З5	1. Охарактеризовать элементы стратегического анализа организации
10	ОПК-4-З5	2. Объяснить бюджет стратегического анализа
11	ОПК-4-У1	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Стратегия как объект менеджмента. ❑ Этапы развития стратегического подхода. ❑ Конкурентные преимущества.
12	ОПК-4-У1	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Информационное обеспечение процесса стратегического анализа
13	ОПК-4-У2	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Формирование стратегического видения и миссии компании. ❑ Подход к разработке общей стратегии компании. ❑ Содержание и структура стратегического управления.
14	ОПК-4-У2	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации
15	ОПК-4-У3	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Методы анализа отрасли и конкуренции. Анализ потребителей на рынке B2C. Анализ потребителей на рынке B2B.

16	ОПК-4-У3	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Стратегии для неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса.
17	ОПК-4-У4	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Отличительные черты различных вариантов конкурентных стратегий, их преимущества и недостатки. ❑ Стратегии слияния и поглощения. ❑ Корпоративные стратегии организации.
18	ОПК-4-У4	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Бизнес-стратегии организации
19	ОПК-4-У5	1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: ❑ Основные элементы разработки стратегии диверсификации. ❑ Управление портфелем диверсифицированных компаний. ❑ Стратегия реструктуризации бизнес-портфеля компании.
20	ОПК-4-У5	2.Выполнение научного исследования на следующую тему: Задачи и ключевые функции подразделения стратегического развития
21	ОПК-4-В1	Решение практической задачи 1
22	ОПК-4-В1	Задача 1. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. Вопросы: 1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам? 2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть и в какой момент приводить их в действие?
23	ОПК-4-В2	Решение практической задачи 2
24	ОПК-4-В2	Задача 2. Компания «Эволар» Компания «Эволар» необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Есть возможность принять одну из трех принципиально разных альтернативных вариантов решения. Первый альтернативный вариант. Цель компании – максимизация прибыли в короткие сроки. Для этого необходимо на 30% урезать программу по созданию новых видов продукции и на 40% сократить расходы на маркетинг торговых операций. Второй альтернативный вариант. Цель компании – обеспечить устойчивое конкурентное положение в будущем. Для этого необходимо сосредоточиться на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции. Третий альтернативный вариант. Цель компании – сочетание обеспечения высокой рентабельности производства со значительными расходами на НИОКР для создания конкурентоспособной продукции в настоящее время. Задание: Проанализируйте возможные стратегические направления развития компании. Какой из трех альтернативных вариантов вы считаете наиболее приемлемым? Сформулируйте собственный вариант стратегического направления развития.
25	ОПК-4-В3	Решение практической задачи 3
26	ОПК-4-В3	Задача 3. Положение крупного предприятия во всех отношениях стабильно, а будущее безоблачно. Вопрос: Следует ли при стратегическом планировании исследовать стратегии конкурентов, если учесть, что затраты на исследования составляют 2% прибыли.

27	ОПК-4-В4	Решение практической задачи 4
28	ОПК-4-В4	Задача 4. В крупном медиаконцерне есть убыточная газета, посвященная искусству. Она имеет мало подписчиков, но зато существует с момента его основания и считается респектабельным изданием в своей области. Задание: если бы вы были руководителем медиаконцерна, как бы вы поступили: ликвидировали эту газету или оставили? Аргументируйте свой ответ.
29	ОПК-4-В5	Решение практической задачи 5
30	ОПК-4-В5	Задача 5. Вы руководитель отдела продаж торговой фирмы. Высшее руководство фирмы поставило перед Вами задачу – увеличить объем продаж на 20 %. Специалисты отдела предлагают решение данной задачи в короткие сроки, но его реализация связана с высокой степенью риска. Вопрос: Какое решение Вы примете в этой ситуации?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	Вопросы к экзамену 1-12
2	ОПК-4-З1	1 Анализ ближайших конкурентов. 2 Анализ взаимовлияния факторов общего внешнего окружения организации. 3 Анализ и выбор организационной структуры в процессе реализации стратегии. 4 Анализ инновационного потенциала организации. 5 Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации. 6 Анализ маркетингового аспекта внутренней среды и маркетингового потенциала организации. 7 Анализ общего внешнего окружения организации: задачи, методы и порядок проведения. 8 Анализ организации управления в целом как компонент анализа внутренней среды организации. 9 Анализ организационной культуры как элемента внутренней среды организации. 10 Анализ производственного аспекта внутренней среды организации. 11 Анализ социокультурных факторов внешней среды организации. 12 Анализ среды ближайшего окружения: задачи, методы и порядок проведения.
3	ОПК-4-З2	Вопросы к экзамену 13-24

4	ОПК-4-З2	13 Анализ текущего стратегического профиля компании (действующих стратегий). 14 Анализ финансового аспекта внутренней среды организации. 15 Анализ экономических факторов внешней среды организации. 16 Виды и характеристика конкурентных стратегий 17 Виды корпоративных (портфельных) стратегий и их сущность. 18 Виды корпоративных стратегий развития. 19 Виды миссий и особенности их формулировки 20 Влияние системы ценностей и культуры на стратегию 21 Внешняя среда организации, ее структура и характеристики 22 Движущие силы развития отрасли 23 Задачи и содержание анализа внутренней среды организации 24 Использование цепочки ценностей для анализа финансового состояния организации
5	ОПК-4-З3	Вопросы к экзамену 25-36
6	ОПК-4-З3	25 Ключевые гипотезы стратегического менеджмента 26 Мониторинг стратегической ситуации: цели, сущность и методы осуществления в организации 27 Назначение и роль миссии в стратегическом управлении 28 Назначение и сущность модели «привлекательность отрасли/конкурентные преимущества» 29 Назначение и сущность модели «рост рынка/доля предприятия». 30 Области проведения стратегических изменений 31 Организация стратегического управления в организации 32 Отличия стратегического управления от оперативного управления 33 Отличия стратегического управления от стратегического планирования 34 Оценка эффективности стратегий организаций: подходы, состав возможных показателей 35 Понятие и направления анализа внутренней среды организации 36 Привязка стратегии к этике
7	ОПК-4-З4	Вопросы к экзамену 37-48
8	ОПК-4-З4	37 Система стратегических планов в организации 38 Системы стратегического контроля в организации 39 Составляющие стратегического управления 40 Типы стратегических изменений и проблемы их осуществления 41 Продуктово-маркетинговая стратегия и ее цели. 42 Теория продуктового портфеля; матрица БКГ. 43 Сегментация рынка; критерии установления рыночных сегментов. 44 Концепция жизненного цикла продукта. 45 Основные управленческие компоненты реализации стратегии. 46 Управление процессом реализации стратегических изменений. 47 Задачи и основные функции подразделения стратегического развития. 48 Создание ключевых компетенций и конкурентных возможностей как важнейшая задача на этапе реализации стратегии.
9	ОПК-4-З5	Вопросы к экзамену 49-60

10	ОПК-4-З5	49 Стратегическое лидерство; задачи лидера как проводника стратегии. 50 Стратегическое развитие: внутренний рост, его механизмы; преимущества и недостатки. 51 Внешние механизмы роста: слияние и поглощение; причины и мотивы слияний. 52 Стратегический синергизм; базовые возможности синергетического эффекта. 53 Стратегические альянсы; виды стратегических альянсов и мотивы их формирования. 54 Сущность стратегической эффективности; критерии стратегичности и эффективности. 55 Стратегическая рефлексия как элемент профессионального стратегического управления. 56 Стратегический контроллинг и его функции. 57 Развитие подходов к стратегическому менеджменту; их преимущества и недостатки. 58 Виртуальные организации; развитие их конкурентных возможностей. 59 Интеллектуальная организация и способы ее создания. 60 Организационное обучение и менеджмент знаний.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-У1	Задание для самостоятельной работы 1
2	ОПК-4-У1	Выполнение научного исследования на следующую тему: Информационное обеспечение процесса стратегического анализа
3	ОПК-4-У2	Задание для самостоятельной работы 2
4	ОПК-4-У2	Выполнение научного исследования на следующую тему: SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации
5	ОПК-4-У3	Задание для самостоятельной работы 3
6	ОПК-4-У3	Выполнение научного исследования на следующую тему: Стратегии для неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса.
7	ОПК-4-У4	Задание для самостоятельной работы 4
8	ОПК-4-У4	Выполнение научного исследования на следующую тему: Бизнес-стратегии организации
9	ОПК-4-У5	Задание для самостоятельной работы 5
10	ОПК-4-У5	Выполнение научного исследования на следующую тему: Задачи и ключевые функции подразделения стратегического развития

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-В1	Решение практической задачи 1
2	ОПК-4-В1	Задача 1. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. Вопросы: 1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам? 2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть и в какой момент приводить их в действие?

3	ОПК-4-В2	Решение практической задачи 2
4	ОПК-4-В2	Задача 2. Компания «Эволар» Компания «Эволар» необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Есть возможность принять одну из трех принципиально разных альтернативных вариантов решения. Первый альтернативный вариант. Цель компании – максимизация прибыли в короткие сроки. Для этого необходимо на 30% урезать программу по созданию новых видов продукции и на 40% сократить расходы на маркетинг торговых операций. Второй альтернативный вариант. Цель компании – обеспечить устойчивое конкурентное положение в будущем. Для этого необходимо сосредоточиться на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции. Третий альтернативный вариант. Цель компании – сочетание обеспечения высокой рентабельности производства со значительными расходами на НИОКР для создания конкурентоспособной продукции в настоящее время. Задание: Проанализируйте возможные стратегические направления развития компании. Какой из трех альтернативных вариантов вы считаете наиболее приемлемым? Сформулируйте собственный вариант стратегического направления развития.
5	ОПК-4-В3	Решение практической задачи 3
6	ОПК-4-В3	Задача 3. В крупном медиаконцерне есть убыточная газета, посвященная искусству. Она имеет мало подписчиков, но зато существует с момента его основания и считается респектабельным изданием в своей области. Задание: если бы вы были руководителем медиаконцерна, как бы вы поступили: ликвидировали эту газету или оставили? Аргументируйте свой ответ.
7	ОПК-4-В4	Решение практической задачи 4

8	ОПК-4-В4	Задача 4. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание на анализ деловой среды организации и разработке рекомендаций по улучшению управления ею. Ответ обоснуте. Туристическая компания специализируется на морских и речных круизах, а также осваивает организацию отдыха на морских побережьях Египта, Турции, Испании и Хорватии. Клиенты компании довольны обслуживанием и отдыхом, о чём свидетельствуют многочисленные записи в книге предложений. То есть качество услуг было на хорошем уровне. Конкуренция компаний в данном направлении достаточно жёсткая. Для обеспечения конкурентного преимущества руководству компании приходится уменьшать накладные расходы и снижать себестоимость туров. Генеральным директором принято решение, по которому основной центр работы переместился в производственный отдел. Работники вспомогательного отдела часть рабочего времени стали уделять функциям производственного отдела (в том числе оформление путёвок, виз и др.) За счёт такого перемещения удалось обслужить большее количество клиентов. И прибыль компании стала увеличиваться. Однако через полгода количество клиентов стало постепенно уменьшаться. Хотя жалоб не было, но характер обслуживания уже перестал в полной мере удовлетворять клиентов. Прибыль компании пошла вниз. Руководство компании было в недоумении от результата такого решения. Задание. Определите причины (факторы), вызвавшие возникновение указанной проблемы (снижение выручки), и предложите рекомендации по улучшению управления качеством туристических услуг компании.
9	ОПК-4-В5	Решение практической задачи 5
10	ОПК-4-В5	Задача 5. Вы руководитель отдела продаж торговой фирмы. Высшее руководство фирмы поставило перед Вами задачу – увеличить объем продаж на 20 %. Специалисты отдела предлагают решение данной задачи в короткие сроки, но его реализация связана с высокой степенью риска. Вопрос: Какое решение Вы примете в этой ситуации?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560419

3. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02841-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512182

4. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17949-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536176

5. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536122

б) дополнительная литература:

2. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05140-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561387

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://strategymen.ucoz.ru/ 1. Журнал «Стратегический менеджмент»

http://www.iprbookshop.ru 2. Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

http://www.eup.ru 3. Электронная библиотека по вопросам экономики и управления

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор Глинкина ОВ

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Методы принятия управленческих решений

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства высшего образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель дисциплины: дать углубленный анализ теории принятия управленческих решений, сформировать у студентов представление о механизме принятия решений на разных уровнях управления организацией.

Изучение учебной дисциплины студентами будет способствовать становлению их профессиональной подготовки и качеств, способности и готовности, прежде всего, к овладению теоретическими основами принятия управленческих решений; исследованию инструментария подготовки, принятия и исполнения решений; обсуждения способов контроля качества исполнения управленческих решений.

В структуре основной образовательной программы дисциплина направлена на формирование углубленного понимания сущности, форм проявления специфики процесса управления, изучение методов исследования и проектирования управления, знакомство с российским и зарубежным опытом управления.

Изучение учебной дисциплины студентами будет способствовать становлению их профессиональной подготовки и качеств, способности и готовности, прежде всего, к овладению методами подготовки и принятия управленческих решений, анализа управленческой деятельности; овладению знаниями по управлению организациями и в приобретении практических умений и навыков управления.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Методы принятия управленческих решений относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно изучаются:

Деловые межкультурные коммуникации на иностранном языке

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Культура и межкультурное взаимодействие

Маркетинговые исследования в управлении

Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении

Современные тренды в экономике и управлении

Современный стратегический анализ и управление

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности

Лидерство и управление карьерой

Инновационное предпринимательство

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Стратегический маркетинг

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий,

содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; (ОПК-3)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; (ОПК-3)	**Знать:**	
	теоретические основы разработки и принятия управленческих решений, осознание и готовность нести ответственность за их результаты	ОПК-3-З1
	виды управленческих решений в стратегическом управлении и методы их принятия	ОПК-3-З2
	требования, предъявляемые к качеству управленческих решений с учетом требований нормативно-правовых актов профессиональной деятельности	ОПК-3-З3
	методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений в стратегическом менеджменте	ОПК-3-З4
	специфику организационно-управленческих и социально -экономических проблем в деятельности организации	ОПК-3-З5
	этические и управленческие основы последствия принятия управленческих	ОПК-3-З6
	Уметь:	
	выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты	ОПК-3-У1
	проектировать процесс принятия решений и контролировать выполнение решения	ОПК-3-У2
	использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений в стратегическом управлении, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты	ОПК-3-У3
	прогнозировать последствия принятия управленческих решений, с учетом последствия за принимаемые решения и готовности нести ответственность за их результаты	ОПК-3-У4

	разрабатывать и принимать организационно-управленческие и экономические решения в деятельности организации, с учтеом результатов анализа социально-экономических проблем и процессов в организации	ОПК-3-У5
	учитывать психологические особенности сотрудников (в том числе кросс-культурные различия) в процессе принятия организационных и управленческих решений в кадровой работе	ОПК-3-У6
	Владеть:	
	методами разработки организационной и функциональной структур организации	ОПК-3-В1
	приемами разработки и выбора управленческих решений в условиях риска	ОПК-3-В2
	методами, применяемыми на этапах диагностики проблемы, определения и оценки альтернатив, выбора и реализации управленческих решений в условиях выработки стратегии	ОПК-3-В3
	навыками выбора рациональных (оптимальных) вариантов действия для решения кадровых проблем	ОПК-3-В4
	методами организационно-управленческих и экономических решений в деятельности организации на основе анализа социально-экономических проблем и процессов в деятельности организации	ОПК-3-В5
	технологиями принятия последствий за реализованные управленческие решения	ОПК-3-В6

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	14	4	8	1,7	0,3	3,7	90,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений									

1.	Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений.	16,5	1,5	0,5	1			15	ОПК-3-З1, ОПК-3-У1, ОПК-3-В1
Типология управленческих решений.									
2.	Типология управленческих решений.	16,5	1,5	0,5	1			15	ОПК-3-З2, ОПК-3-У2, ОПК-3-В2
Общие принципы разработки и принятия управленческих решений.									
3.	Общие принципы разработки и принятия управленческих решений.	15,5	1,5	0,5	1			14	ОПК-3-З3, ОПК-3-У3, ОПК-3-В3
Методы разработки и принятия управленческих решений.									
4.	Методы разработки и принятия управленческих решений.	15,5	1,5	0,5	1			14	ОПК-3-З4, ОПК-3-У4, ОПК-3-В4
Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.									
5.	Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.	19	3	1	2			16	ОПК-3-З5, ОПК-3-У5, ОПК-3-В5
Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений.									
6.	Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений.	19,3	3	1	2			16,3	ОПК-3-З6, ОПК-3-У6, ОПК-3-В6
Промежуточная аттестация (зачет)									
7.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений.

Роль, сущность и свойства управленческого решения. Классификация управленческих решений. Методологические основы разработки управленческих решений. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений.

Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений.

Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений.

Факторы, определяющие качество управленческих решений. Прогнозирование информации, необходимой для принятия решений.

Ограничения и критерии принятия решений. Проверка эффективности решения. Необходимость обосновывания качества управленческих решений в разных случаях (оптимальное распределение ресурсов, построение и оптимизация структур управления, замена оборудования и т. д.).

Тема 2. Типология управленческих решений.

Решения типичные для функций управления. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля.

Организационное решение: цель и классификация.

Процесс и варианты причинно-следственного анализа. Стандартный процесс принятия решений. Принятие решений различных типов.

Тема 3. Общие принципы разработки и принятия управленческих решений.

Критерии важности проблемных ситуаций. Выбор методов решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, "дерево решений", платёжная матрица, методы сравнения альтернатив решений.

Экспертные методы принятия решений. Методы прогнозирования в задачах принятия управленческих решений.

Моделирования процессов принятия управленческих решений: теория игр, модель теории очередей, модель управления запасами, модель линейного программирования, имитационное моделирование, каузальное моделирование, модель ожиданий потребителей и другие.

Организация работ по разработке, внедрению и контролю реализации управленческого решения.

Тема 4. Методы разработки и принятия управленческих решений.

Применение научных подходов к разработке управленческих решений. Системный подход к разработке управленческих решений. Функциональный подход к разработке управленческих решений. Ситуационный подход к разработке управленческих решений.

Методы и приемы анализа: сущность и область применения.

Методы повышения эффективности решений. Снижение факторов риска при использовании методов опережающего управления.

Разработка методов принятия управленческих решений в режиме управленческого консультирования. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений.

Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

Тема 5. Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.

Альтернатива: определение и сущность. Необходимость разработки и применения альтернативных решений. Оценка полноты множества вариантов. Стратегии ответных действий. Составление списков альтернатив. Дерево решений. Морфологическая комбинационная таблица. Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы). Многокритериальная оценка альтернатив. Методы экспертной оценки.

Тема 6. Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений.

Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций. Виды контроля и процесс контроля. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения. Стратегическая направленность контроля.

Управленческие решения и ответственность.

Тема 7. Промежуточная аттестация (зачет)

1 Место управленческого решения в процессе управления.

2 Функции решения в методологии и организации процесса управления.

3 Влияние психологии руководителя на процесс разработки и реализации управленческих решений.

4 Классификация управленческих решений.

5 Программируемые и непрограммируемые управленческие решения.

6 Особенности интуитивных решений. Решения, основанные на суждениях.

7 Процесс принятия рационального управленческого решения.

8 Основные требования, предъявляемые к управленческому решению.

9 Условия разработки качественных управленческих решений.

10 Информационное обеспечение принятия управленческого решения.

11 Роль организационных факторов в повышении качества управленческих решений.

12 Влияние ситуационных факторов на качество управленческих решений.

13 Роль психологических факторов в повышении качества управленческих решений.

14 Критерии эффективности управленческих решений.
15 Методология процесса разработки управленческих решений
16 Организационные принципы разработки управленческих решений.
17 Целевая ориентация управленческих решений.
18 Моделирование в принятии управленческого решения.
19 Теория игр как метод принятия управленческого решения.
20 Дерево решений как модель принятия управленческого решения.
21 Особенности принятия управленческого решения по методу сценариев.
22 Принятие управленческого решения с использованием модели ограниченной рациональности.
23 Оптимизационная модель принятия управленческого решения.
24 Особенности принятия управленческого решения по методу коллективного мнения.
25 Критерии принятия управленческого решения.
26 Особенности анализа альтернативных вариантов управленческого решения.
27 Методы сравнения альтернативных вариантов управленческого решения.
28 Выбор оптимального варианта управленческого решения и организационная поддержка его реализации.
29 Поведенческие аспекты анализа альтернатив и выбора оптимального варианта управленческого решения.
30 Факторы внешней среды, влияющие на реализацию альтернативных вариантов

управленческого решения.
31 Определенность, риск и неопределенность как условия принятия управленческого решения.
32 Особенности процесса принятия управленческого решения в условиях неопределенности и риска.
33 Организация исполнения управленческого решения.
34 Контроль как завершающий этап разработки и реализации управленческого решения.
35 Методы контроля исполнения управленческого решения.
36 Предварительный, текущий и заключительный контроль исполнения управленческого решения.
37 Процедура контроля исполнения управленческого решения.
38 Характеристики эффективности контроля исполнения управленческого решения.
39 Ответственность лица, принимающего решения, как категория этики и права.
40 Факторы, влияющие на этику принятия управленческих решений.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Роль, сущность и свойства управленческого решения.
2. Классификация управленческих решений.
3. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений.
4. Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений.
5. Модель процесса подготовки и принятия решений.
6. Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений

Тема 2. Типология управленческих решений.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Решения типичные для функций управления.

2. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля.
3. Организационное решение: цель и классификация.
4. Процесс и варианты причинно-следственного анализа.

Тема 3. Общие принципы разработки и принятия управленческих решений.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Критерии важности проблемных ситуаций.
2. Выбор методов решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, "дерево решений", платежная матрица, методы сравнения альтернатив решений.
3. Экспертные методы принятия решений.
4. Методы прогнозирования в задачах принятия управленческих решений.
5. Моделирования процессов принятия управленческих решений: теория игр, модель теории очередей, модель управления запасами, модель линейного программирования, имитационное моделирование

Тема 4. Методы разработки и принятия управленческих решений.. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Применение научных подходов к разработке управленческих решений.
2. Системный подход к разработке управленческих решений.
3. Функциональный подход к разработке управленческих решений.
4. Ситуационный подход к разработке управленческих решений.
5. Методы и приемы анализа: сущность и область применения.

Тема 5. Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Альтернатива: определение и сущность.
2. Необходимость разработки и применения альтернативных решений.
3. Оценка полноты множества вариантов.
4. Стратегии ответных действий.
5. Составление списков альтернатив.
6. Дерево решений.
7. Морфологическая комбинационная таблица.
8. Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы).

Тема 6. Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений.. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Особенности коллективного принятия решений.
2. Принятие решения голосованием.
3. Принятие коллективных решений в малых группах
4. Согласование решения и оценка его последствий
5. Экспертные методы оценки последствий решения
6. Оценка эффективности управленческих решений
7. Сущность и виды контроля реализации управленческих решений
8. Процесс контроля реализации управленческих решений

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:
Адаптация – способность системы приспосабливаться к изменяющимся условиям среды,

помехам, исходящим от среды и оказывающим влияние на систему. Адаптация может быть определена как «способность системы обнаруживать целенаправленное приспосабливающееся поведение в сложных средах».

Внешняя среда – совокупность внешних факторов, которые определяют состав и значения входных параметров организации как системы. Среди них важнейшими являются: целевые группы клиентов и целевые группы товаров, целевой рынок как совокупность условий производства, распределения, обмена и потребления целевых групп товаров, организации, которые удовлетворяют потребности целевых групп потребителей сейчас или могут делать это в будущем, состояние, структура и тенденции изменения совокупного предложения и потребительского спроса на целевом рынке, технологии производства и потребления товаров, доступность и стоимость земли, сырья, материалов, энергоресурсов, трудовых ресурсов и других факторов производства, доступность и стоимость каналов сбыта.

Внутренняя среда – совокупность элементов организации как системы, их входных и выходных параметров, взаимосвязей и порядка взаимодействия, а также закономерностей функционирования. Иными словами, внутренняя среда – это все, что находится внутри организации, закреплено правами собственности и связано воедино имущественными отношениями.

Декомпозиция (структуризация) – расчленение системы на части при ее исследовании или проектировании.

«Дельфи»-метод, метод «Дельфи» или метод дельфийского оракула – итеративная процедура при проведении мозговой атаки, которая способствует снижению влияния психологических факторов при проведении заседаний и повышению объективности результатов.

Дерево целей – древообразная ветвящаяся структура разбиения целей по понижающимся уровням. В основе дерева целей лежит согласование целей между собой. Термин «дерево» подразумевает формирование иерархической структуры, получаемой путем расчленения общей цели на подцели, а их – на более детальные составляющие, для наименования которых в конкретных приложениях используют разные названия: направления, проблемы, программы, задачи, а начиная с некоторого уровня – функции. Аналогично строится дерево решений.

Достоверность информации – это свойство информации отражать реально существующие объекты с необходимой точностью, что важно при исследовании любой системы. Достоверность информации измеряется доверительной вероятностью необходимой точности, т.е. вероятностью того, что отображаемое информацией значение параметра отличается от истинного значения этого параметра в пределах необходимой точности.

Иерархическая структура – организационная структура, характеризующаяся многоуровневым управлением и незначительным числом управленческих задач на каждом уровне.

Критерии оценки систем – правила или норма, позволяющие оценить эффективность системы, соответствие требуемого и достигаемого результатов. Если удается ввести количественные характеристики и связать аналитическим выражением цель системы и средства ее достижения, то такие выражения называют критерием эффективности, критерием функционирования, целевой функцией и т.д.

Матричная структура – тип организационной структуры, в которой члены сформированной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, где они работают постоянно.

Моделирование – процесс построения условного образа исследуемой системы (процесса, явления) – модели.

Организационная структура – это иерархическая система прав и ответственности, которая определяет характер и порядок прямого и опосредованного подчинения всех должностных лиц и структурных подразделений организации единоличному исполнительному органу. На основании организационной структуры разрабатывается штатное расписание и осуществляется наем персонала. Организационная структура является юридическим документом, на основании которого устанавливаются трудовые отношения с руководителями и работниками. Анализ организационной структуры необходим, чтобы установить порядок и характер отношений между подразделениями организации и определить эффективность их деятельности.

Открытая система – система, способная обмениваться со средой массой, энергией и информацией. В отличие от них закрытые (замкнутые) системы предполагаются (с точностью до чувствительности модели) полностью лишенными этой способности, т.е. изолированными от

среды.

Самоорганизация – понятие, характеризующее способность сложных систем выходить на новый уровень развития, и в частности, все в большей мере проявлять такие свойства, как способность противостоять энтропийным процессам и развивать антиэнтропийные (неэнтропийные) тенденции, адаптироваться к изменяющимся условиям, преобразуя при необходимости свою структуру и сохраняя при этом определенную устойчивость. Системы, обладающие этими свойствами, называют самоорганизующимися (развивающимися) системами.

Система управления в организации представляет собой свод установленных правил и процедур, которые определяют а) полномочия и обязанности высшего руководства по управлению процессами самоорганизации, б) распределение функций управления между индивидами и их группами, в) порядок поиска и анализа управленческих проблем, подготовки, принятия и исполнения управленческих решений и г) порядок осуществления контроля. Ключевыми элементами системы управления выступают управленческая и финансовая структуры, правовая и организационно-функциональная структуры, система материального и нематериального стимулирования, регламенты управленческих бизнес-процессов, документы, определяющие права и полномочия высших органов управления, внутренние контролирующие органы, информационные системы управления.

Системно-целевой подход к проектированию организационных структур предприятий состоит в построении структуры целей, определении на ее основе функций управления и их организационным оформлением. Для реализации подхода нужно разработать методику структуризации целей и функций, учитывающую специфику конкретного предприятия, методику расчета объема управленческих работ по функциям управления, решить проблему перехода от структуры целей и функций к структуре органов управления.

Системный анализ – это комплекс исследований, направленных на выявление общих тенденций и факторов развития организации и выработку мероприятий по совершенствованию системы управления и всей производственно-хозяйственной деятельности организации. Системный анализ позволяет выявить целесообразность создания либо совершенствования организации, определить, к какому классу сложности она относится, выявить наиболее эффективные методы научной организации труда, которые применялись ранее.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-З1	Задание 1.
2	ОПК-3-З1	1. Охарактеризуйте современный опыт организации процесса подготовки управленческих решений.
3	ОПК-3-З2	Задание 2.
4	ОПК-3-З2	2. Перечислите основные требования к менеджеру при подготовке и принятии управленческих решений.
5	ОПК-3-З3	Задание 3.
6	ОПК-3-З3	3. Перечислите и дайте краткую характеристику видам управленческих решений.
7	ОПК-3-З4	Задание 4.
8	ОПК-3-З4	4. Представьте схему процесса разработки управленческого решения с комментариями.
9	ОПК-3-З5	Задание 5.
10	ОПК-3-З5	5. Перечислите методы принятия управленческих решений в комментариями.
11	ОПК-3-З6	Задание 6.
12	ОПК-3-З6	6. Перечислите и охарактеризуйте основные факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческих решений.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ОПК-3-У1	Задание 7.

14	ОПК-3-У1	7. Напишите эссе на тему: "Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений".
15	ОПК-3-У2	Задание 8.
16	ОПК-3-У2	8. Напишите эссе на тему: "Индивидуальные и групповые решения: плюсы и минусы".
17	ОПК-3-У3	Задание 9.
18	ОПК-3-У3	9. Сформулируйте и перечислите перечень требований для подготовки альтернативных управленческих решений. Оформите их в таблицу или схему.
19	ОПК-3-У4	Задание 10.
20	ОПК-3-У4	10. Сформулируйте методы оценки альтернативных решений. Оформите их в таблицу или схему.
21	ОПК-3-У5	Задание 11.
22	ОПК-3-У5	11. Сформулируйте и обоснуйте перечень требований к компетенции и личным качествам менеджеров. Оформите их в таблицу или схему.
23	ОПК-3-У6	Задание 12.
24	ОПК-3-У6	12. Сформулируйте и обоснуйте перечень требований к компетенциям и профессиональным качествам сотрудников кадровых отделов организаций. Оформите их в таблицу или схему.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ОПК-3-В1	Задание 13. Прочитайте утверждение и ответьте на вопрос: постоянные инновации в различных областях управления являются основой процветания любой компании. Но менеджеру приходится сталкиваться и с сопротивлением переменам со стоны персонала организации. Вопрос: на основе критического анализа практик управления, какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть противодействие инновациям? Укажите 3 метода.
26	ОПК-3-В1	Задание 14. Прочитайте ситуацию и ответьте на вопрос: Вашей фирме – 15 лет и экономические кризисы становления и развития – позади. Финансовое положение устойчивое и это – заслуга сплоченного коллектива профессионалов. Но в последнее время Вы стали замечать, что прежние энтузиазм и рвение подчиненных – угасли, а впереди у фирмы – международная выставка и новые вершины рынка, поэтому Вам необходимо поднять корпоративный дух команды. Вопрос: предложите 2 метода того, как можно поднять корпоративный дух команды. Ответ кратко аргументируйте.
27	ОПК-3-В2	Задание 15. Прочитайте ситуацию и ответьте на вопрос: Вы руководитель крупной компании. Никто лучше вас не знает, на что вы способны и насколько вам удалось в повседневной деятельности подойти к границе своих возможностей. Поэтому вы решили сами для себя изобрести систему оценки эффективности своего труда. Вопрос: предложите несколько критериев, по которым вы будете оценивать эффективности своего труда (не меньше 3). Выбор критериев обоснуйте.

28	ОПК-3-В2	Задание 16. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание по оценке эффективности используемых методов разработки и осуществления исследовательских и аналитических проектов для информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений: Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки. За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу. Вопросы: 1) Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим? 2) Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия? 3) Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое?
29	ОПК-3-В3	Задание 17. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание по оценке эффективности используемых методов разработки и принятия управленческих решений: В крупном медиа-концерне есть убыточная газета, посвященная искусству. Она имеет мало подписчиков, но зато существует с момента его основания и считается респектабельным изданием в своей области. Если бы вы были руководителем медиа-концерна, как бы вы поступили: ликвидировали эту газету или оставили? Аргументируйте свой ответ
30	ОПК-3-В3	Задание 18. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание по оценке эффективности используемых методов разработки разработки и принятия управленческих решений: Очень часто компании, рекламируя свою продукцию, предлагают покупателям, платящим безналично, скидки к цене. Проанализируйте, в чем заключаются возможные выгоды и опасности в подобной ценовой практике?

31	ОПК-3-В4	Задание 19. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы. После перехода страны к рыночной экономике руководство завода, производящего полупроводниковые материалы для электронных схем, столкнулось с необходимостью решения принципиально новых проблем. Промышленный спад в переходный период привел к резкому снижению объемов производства отечественной электронной продукции и как следствие к падению спроса на основную продукцию, производимую заводом. Перед руководством завода встала задача выработки новой стратегии развития предприятия, соответствующей новым экономическим реалиям. Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе полупроводниковых материалов при переходе к рыночным формам экономики. Как изменение условий функционирования предприятия повлияло на его хозяйственную деятельность?
32	ОПК-3-В4	Задание 20. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы. Фирма, выпускающая лаки для дерева и фирма производящая компоненты для получения лака для дерева решили добровольно объединиться. При этом они остаются в той же отрасли, что и раньше. Задание: Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли. Выделите сильные и слабые стороны данного типа стратегии и обоснуйте правильность иои нет принятого решения.
33	ОПК-3-В5	Задание 21. Проанализируйте предложенную ситуацию. В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования, для чего угольному разрезу требовался кредит в размере 3 млн долл. Такой суммы «свободных» денег у предприятия не было. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопрос: правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования? Ответ обоснуйте.
34	ОПК-3-В5	Задание 22. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы. Продукция предприятия представляет собой сборную конструкцию для парника. Материал – металлические стойки. Фактически предприятие продает каркас теплицы без какого-либо покрытия. От покупателей поступают предложения о включении в состав реализуемого товара или пленочного покрытия или пакета стекол с необходимым крепежом. В распоряжении предприятия имеется один месяц. Иначе закончится срок посадки растений в теплицы, и потенциальные покупатели могут перенести покупку на следующий год. Задание: Будете ли вы учитывать пожелания покупателей? Как данный учет, если он будет осуществлен, скажется на эффективности предприятия?

35	ОПК-3-В6	Задание 23. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание: Фирма выпускает электробритвы с плавающими ножами. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серо-черной гамме. Конкурирующая фирма также начала предлагать на рынке электробритвы, однако, разнообразного дизайна, желтого, красного и черного цветов. Какое задание вы дадите своему отделу маркетинга?
36	ОПК-3-В6	Задание 24. Проанализируйте предложенную ситуацию. Хлебопекарная продукция является продуктом первой необходимости и сохраняет постоянный высокий спрос у потребителей. Пекарня «Хлеб всему голова» производит хлебобулочные изделия и продает их. Располагается пекарня недалеко от метро. Рыночная ниша – специализация на выпечке хлеба из зерна высшего сорта по низкой цене. Целевой рынок – покупатели со средним доходом. На рынке появилась крупная торговая сеть, которая помимо всего предлагает собственную хлебобулочную продукцию по низкой цене. Задание: Смоделируйте меры противодействия появившемуся конкуренту. Предложенные решения обоснуйте.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-3-З1	Задание 1.
2	ОПК-3-З1	1. Охарактеризуйте современный опыт организации процесса подготовки управленческих решений.
3	ОПК-3-З2	Задание 2.
4	ОПК-3-З2	2. Перечислите основные требования к менеджеру при подготовке и принятии управленческих решений.
5	ОПК-3-З3	Задание 3.
6	ОПК-3-З3	3. Перечислите и дайте краткую характеристику видам управленческих решений.
7	ОПК-3-З4	Задание 4.
8	ОПК-3-З4	4. Представьте схему процесса разработки управленческого решения с комментариями.
9	ОПК-3-З5	Задание 5.
10	ОПК-3-З5	5. Перечислите методы принятия управленческих решений в комментариями.
11	ОПК-3-З6	Задание 6.
12	ОПК-3-З6	6. Перечислите и охарактеризуйте основные факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческих решений.
13	ОПК-3-У1	Выполните задание 1.

14	ОПК-3-У1	Задание 1. Определите, какие из приведенных ниже фрагментов текстов относятся к техническим, биологическим и управленческим решениям. Распределите по сферам деятельности выбранные управленческие решения. 1. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низового звена управленческих технологий. 2. Отделу развития компании заключить договор с фирмой «Дидактика» для анализа распределения функций управления между руководителями всех уровней и разработки мероприятий по устранению их дублирования. 3. Начальнику группы стратегического развития разработать положение о группе связи с общественностью и должностные инструкции для ее работников. 4. Наладчику станков Сидорову С. провести планово- предупредительный ремонт токарного оборудования в цехе № 2. 5. Все сотрудники компании в течение августа 2019 г. должны внести свои предложения по совершенствованию производственной и управленческой деятельности. 6. Начальнику группы стратегического развития создать консультационный пункт для руководителей периферийных подразделений фирмы по вопросам управленческой деятельности и управления персоналом. 7. Начальнику информационного отдела создать базу данных текущих и потенциальных клиентах и поставщиках компании. 8. Инженера Петрова П. направить в командировку в объединение «Базел» с 1 августа по 2 сентября 2014 г. 9. Группе стратегического развития сформировать альтернативные стратегии развития основных направлений деятельности компании.
15	ОПК-3-У2	Выполните задание 2.
16	ОПК-3-У2	Задание 2. В таблице ниже приведен список типичных организационных решений. Определите, являются ли они запрограммированными или нет. Решение Да Нет 1. Наем заведующим специалиста в исследователь¬скую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию 2. Доведение мастером до рабочих дневного задания 3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании 4. Допущение начальником официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача 5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе 6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета па работу в аппарат крупной фирмы 7. Определение годичного задания для ассистента профессора 8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации 9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике 10. Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами
17	ОПК-3-У3	Выполните задание 3.

18	ОПК-3-У3	Задание 3. Процветание и будущее фирмы зависят прежде всего от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую про¬грамму инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы? 1. Составьте план реализации ваших управленческих решений. 2. Постройте сетевую матрицу и матрицу распределения ответственности. 3. Составьте план организации реализации управленческих решений и оформите информационную таблицу реализации решений. 4. Разработайте положение по мотивации реализации управленческого решения. 5. Разработайте систему контроля реализации управленческих решений (контроль по результатам (промежуточным, конечным), контроль по срокам выполнения).
19	ОПК-3-У4	Выполните задание 4.
20	ОПК-3-У4	Задание 4. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Решите, каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе: а) выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства; б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторон¬ников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии; в) изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому; г) установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей. 1. Составьте план реализации ваших управленческих решений. 2. Постройте сетевую матрицу и матрицу распределения ответственности. 3. Составьте план организации реализации управленческих решений, оформите информационную таблицу реализации решений. 4. Разработайте положение по мотивации реализации управленческого решения. 5. Разработайте систему контроля реализации управленческих решений (контроль по результатам (промежуточным, конечным), контроль по срокам выполнения).
21	ОПК-3-У5	Выполните задание 5.
22	ОПК-3-У5	Задание 5. Организация, специализирующаяся на производстве и продаже бытовой электротехники, столкнулась с проблемой резкого увеличения рекламаций на поставляемый товар. Дайте представление о причинах возникновения проблемы и их влиянии на определенный вами конечный результат деятельности организации, используя диаграмму Исикавы.
23	ОПК-3-У6	Выполните задание 6.

24	ОПК-3-У6	Задание 6. ЗАО «Саунт» работает на рынке пять лет, занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Попробуйте решить данную проблему. 1. Какие действия должна предпринять данная фирма? 2. Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию? 3. Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы. 4. От каких факторов в данном случае будут зависеть качество и эффективность управленческого решения? 5. Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений? 6. Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?
25	ОПК-3-В1	Выполните задание 7.
26	ОПК-3-В1	Задание 7. Прочитайте ситуацию и ответьте на вопрос: Вашей фирме – 15 лет и экономические кризисы становления и развития – позади. Финансовое положение устойчивое и это – заслуга сплоченного коллектива профессионалов. Но в последнее время Вы стали замечать, что прежние энтузиазм и рвение подчиненных – угасли, а впереди у фирмы – международная выставка и новые вершины рынка, поэтому Вам необходимо поднять корпоративный дух команды. Вопрос: предложите 2 метода того, как можно поднять корпоративный дух команды. Ответ кратко аргументируйте.
27	ОПК-3-В2	Выполните задание 8.
28	ОПК-3-В2	Задание 8. Прочитайте ситуацию и ответьте на вопрос: Вы руководитель крупной компании. Никто лучше вас не знает, на что вы способны и насколько вам удалось в повседневной деятельности подойти к границе своих возможностей. Поэтому вы решили сами для себя изобрести систему оценки эффективности своего труда. Вопрос: предложите несколько критериев, по которым вы будете оценивать эффективности своего труда (не меньше 3). Выбор критериев обоснуйте.
29	ОПК-3-В3	Выполните задание 9.
30	ОПК-3-В3	Задание 9. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание по оценке эффективности используемых методов разработки разработки и принятия управленческих решений: Очень часто компании, рекламируя свою продукцию, предлагают покупателям, платящим безналично, скидки к цене. Проанализируйте, в чем заключаются возможные выгоды и опасности в подобной ценовой практике?
31	ОПК-3-В4	Выполните задание 10.

32	ОПК-3-В4	Задание 10. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы. Фирма, выпускающая лаки для дерева и фирма производящая компоненты для получения лака для дерева решили добровольно объединиться. При этом они остаются в той же отрасли, что и раньше. Задание: Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли. Выделите сильные и слабые стороны данного типа стратегии и обоснуйте правильность иои нет принятого решения.
33	ОПК-3-В5	Выполните задание 11.
34	ОПК-3-В5	Задание 11. Проанализируйте предложенную ситуацию. В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования, для чего угольному разрезу требовался кредит в размере 3 млн долл. Такой суммы «свободных» денег у предприятия не было. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопрос: правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования? Ответ обоснуйте.
35	ОПК-3-В6	Выполните задание 12.
36	ОПК-3-В6	Задание 12. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание: Фирма выпускает электробритвы с плавающими ножами. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серо-черной гамме. Конкурирующая фирма также начала предлагать на рынке электробритвы, однако, разнообразного дизайна, желтого, красного и черного цветов. Какое задание вы дадите своему отделу маркетинга?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-З1	Вопросы к зачету 1-7
2	ОПК-3-З1	1 Место управленческого решения в процессе управления. 2 Функции решения в методологии и организации процесса управления. 3 Влияние психологии руководителя на процесс разработки и реализации управленческих решений. 4 Классификация управленческих решений. 5 Программируемые и непрограммируемые управленческие решения. 6 Особенности интуитивных решений. Решения, основанные на суждениях. 7 Процесс принятия рационального управленческого решения.
3	ОПК-3-З2	Вопросы к зачету 8-14

4	ОПК-3-З2	8 Основные требования, предъявляемые к управленческому решению. 9 Условия разработки качественных управленческих решений. 10 Информационное обеспечение принятия управленческого решения. 11 Роль организационных факторов в повышении качества управленческих решений. 12 Влияние ситуационных факторов на качество управленческих решений. 13 Роль психологических факторов в повышении качества управленческих решений. 14 Критерии эффективности управленческих решений.
5	ОПК-3-З3	Вопросы к зачету 15-20
6	ОПК-3-З3	15 Методология процесса разработки управленческих решений 16 Организационные принципы разработки управленческих решений. 17 Целевая ориентация управленческих решений. 18 Моделирование в принятии управленческого решения. 19 Теория игр как метод принятия управленческого решения. 20 Дерево решений как модель принятия управленческого решения.
7	ОПК-3-З4	Вопросы к зачету 21-26
8	ОПК-3-З4	21 Особенности принятия управленческого решения по методу сценариев. 22 Принятие управленческого решения с использованием модели ограниченной рациональности. 23 Оптимизационная модель принятия управленческого решения. 24 Особенности принятия управленческого решения по методу коллективного мнения. 25 Критерии принятия управленческого решения. 26 Особенности анализа альтернативных вариантов управленческого решения.
9	ОПК-3-З5	Вопросы к зачету 27-33
10	ОПК-3-З5	27 Методы сравнения альтернативных вариантов управленческого решения. 28 Выбор оптимального варианта управленческого решения и организационная поддержка его реализации. 29 Поведенческие аспекты анализа альтернатив и выбора оптимального варианта управленческого решения. 30 Факторы внешней среды, влияющие на реализацию альтернативных вариантов управленческого решения. 31 Определенность, риск и неопределенность как условия принятия управленческого решения. 32 Особенности процесса принятия управленческого решения в условиях неопределенности и риска. 33 Организация исполнения управленческого решения.
11	ОПК-3-З6	Вопросы к зачету 34-40
12	ОПК-3-З6	34 Контроль как завершающий этап разработки и реализации управленческого решения. 35 Методы контроля исполнения управленческого решения. 36 Предварительный, текущий и заключительный контроль исполнения управленческого решения. 37 Процедура контроля исполнения управленческого решения. 38 Характеристики эффективности контроля исполнения управленческого решения. 39 Ответственность лица, принимающего решения, как категория этики и права. 40 Факторы, влияющие на этику принятия управленческих решений.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-У1	Выполните задание 1.
2	ОПК-3-У1	Задание № 1. Вы главный менеджер известной фирмы и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам. Постановка задачи: Как поступите вы? Почему?
3	ОПК-3-У2	Выполните задание 2.
4	ОПК-3-У2	Задание № 2. Вы - менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка». Постановка задачи: Сделаете ли вы такой опрос? Почему?
5	ОПК-3-У3	Выполните задание 3.
6	ОПК-3-У3	Задание № 3. Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой да¬мой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента. Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?
7	ОПК-3-У4	Выполните задание 4.
8	ОПК-3-У4	Задание №4. Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы- конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении. Постановка задачи: Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?
9	ОПК-3-У5	Выполните задание 5.

10	ОПК-3-У5	Задание 5. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Решите, каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе: а) выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства; б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторон¬ников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии; в) изучить перспективы улучшения качества выпускаемой про¬дукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому; г) установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воз¬действуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей. 1. Составьте план реализации ваших управленческих решений. 2. Постройте сетевую матрицу и матрицу распределения ответственности. 3. Составьте план организации реализации управленческих решений, оформите информационную таблицу реализации решений. 4. Разработайте положение по мотивации реализации управленческого решения. 5. Разработайте систему контроля реализации управленческих решений (контроль по результатам (промежуточным, конечным), контроль по срокам выполнения).
11	ОПК-3-У6	Выполните задание 6.

12	ОПК-3-У6	Задание 6. Экономическое положение и финансовые показатели крупной производственно-торговой фирмы за последние несколько месяцев ощутимо ухудшились. По некоторым товарным позициям наметилась устойчивая тенденция к сокращению оборота. На совещании у руководства директор по маркетингу предложил поправить положение с помощью масштабной и действенной реклам¬ной кампании и поручить начальнику отдела рекламы подготовить соответствующий проект. Начальник отдела рекламы приступил к разработке возможных вариантов рекламной кампании и вскоре направил их директору по маркетингу, которому был подчинен. Через несколько дней он получил утвержденный вариант и в соответствии с ним отдел разработал детальный проект рекламной кампании, который был для сведения направлен директору по маркетингу. Прошла неделя, но реакции не последовало. Тогда начальник отдела рекламы обратился к секретарю директора по маркетингу с просьбой узнать, рассмотрел ли шеф их проект, и на следующий день получил окончательный проект рекламной кампании, подписанный директором по маркетингу. Начальник отдела рекламы безотлагательно начал реализацию предусмотренных проектом рекламных мероприятий, однако к на¬меченному сроку ожидаемого результата получено не было. Более того, скоро выяснилось, что рекламная кампания в целом оказалась крайне неудачной. Когда это стало для всех очевидно, директор по маркетингу вызвал начальника рекламного отдела и стал упрекать его в том, что предложенный им проект был недостаточно продуман и принес лишь дополнительные расходы. Однако начальник отдела рекламы решительно защищался от этой, по его мнению, необоснованной критики. Он заявил: «Я не понимаю ваших упреков. Вы сами дали «зеленый свет» для реализации наших предложений. Все мои проекты были своевременно представлены, на них есть ваши визы. Хорошо, что я сохранил все документы и теперь нельзя свалить на меня и мой отдел всю вину за нашу общую неудачу!» Ответьте на следующие вопросы для анализа. 1. Что вы скажете по поводу такой реакции начальника отдела рекламы на упреки руководства? 2. Кто несет ответственность за провал рекламной кампании? 3. О какой ответственности в данной ситуации может идти речь? 4. Какое значение в этом случае имела подпись директора по маркетингу? 5. Какие выводы могут быть сделаны в отношении начальника рекламного отдела? 6. Какие решения в отношении возникших проблем целесообразны в данной ситуации?

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-В1	Выполните задание 7.

2	ОПК-3-В1	Задание 7. Прочитайте ситуацию и ответьте на вопрос: Вашей фирме – 15 лет и экономические кризисы становления и развития – позади. Финансовое положение устойчивое и это – заслуга сплоченного коллектива профессионалов. Но в последнее время Вы стали замечать, что прежние энтузиазм и рвение подчиненных – угасли, а впереди у фирмы – международная выставка и новые вершины рынка, поэтому Вам необходимо поднять корпоративный дух команды. Вопрос: предложите 2 метода того, как можно поднять корпоративный дух команды. Ответ кратко аргументируйте
3	ОПК-3-В2	Выполните задание 8.
4	ОПК-3-В2	Задание 8. Прочитайте ситуацию и ответьте на вопрос: Вы руководитель крупной компании. Никто лучше вас не знает, на что вы способны и насколько вам удалось в повседневной деятельности подойти к границе своих возможностей. Поэтому вы решили сами для себя изобрести систему оценки эффективности своего труда. Вопрос: предложите несколько критериев, по которым вы будете оценивать эффективности своего труда (не меньше 3). Выбор критериев обоснуйте.
5	ОПК-3-В3	Выполните задание 9.
6	ОПК-3-В3	Задание 9. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание по оценке эффективности используемых методов разработки разработки и принятия управленческих решений: Очень часто компании, рекламируя свою продукцию, предлагают покупателям, платящим безналично, скидки к цене. Проанализируйте, в чем заключаются возможные выгоды и опасности в подобной ценовой практике?
7	ОПК-3-В4	Выполните задание 10.
8	ОПК-3-В4	Задание 10. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы. Фирма, выпускающая лаки для дерева и фирма производящая компоненты для получения лака для дерева решили добровольно объединиться. При этом они остаются в той же отрасли, что и раньше. Задание: Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли. Выделите сильные и слабые стороны данного типа стратегии и обоснуйте правильность иои нет принятого решения.
9	ОПК-3-В5	Выполните задание 11.
10	ОПК-3-В5	Задание 11. Проанализируйте предложенную ситуацию. В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования, для чего угольному разрезу требовался кредит в размере 3 млн долл. Такой суммы «свободных» денег у предприятия не было. Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопрос: правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования? Ответ обоснуйте.
11	ОПК-3-В6	Выполните задание 12.

12	ОПК-3-В6	Задание 12. Проанализируйте предложенную ситуацию и выполните задание: Фирма выпускает электробритвы с плавающими ножами. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серо-черной гамме. Конкурирующая фирма также начала предлагать на рынке электробритвы, однако, разнообразного дизайна, желтого, красного и черного цветов. Какое задание вы дадите своему отделу маркетинга?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 332 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06006-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560403

3. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560472

4. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17145-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559706

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://ecsocman.hse.ru/ Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

https://rjm.spbu.ru/ Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

http://www.mba-journal.ru/archive/ Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

http://www.consultant.ru/ Официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент Ганина С.А.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Инновационное предпринимательство

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Инновационное предпринимательство» является формирование у студентов знаний фундаментальных концепций инновационного развития, современных подходов и методов осуществления предпринимательской деятельности в области новых и высоких технологий, умений и навыков применения современного инструментария менеджмента и маркетинга для обеспечения Конкурентоспособности инновационного предприятия на рынке.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Инновационное предпринимательство относится к обязательной части учебного плана и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин:

Современный стратегический анализ и управление

Современные тренды в экономике и управлении

Современные технологии командообразования в организации

Проектный менеджмент

Методы принятия управленческих решений

Деловые межкультурные коммуникации

Параллельно с дисциплиной "Инновационное предпринимательство" студенты изучают следующие дисциплины:

Современные технологии организации и управления бизнесом

Маркетинг-менеджмент

Кросс-культурный менеджмент

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций; (ОПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;(ОПК-4)	**Знать:**	
	фундаментальные положения теории инноваций	ОПК-4-З1
	особенности инновационного процесса;	ОПК-4-З2
	теоретические основы экономики, финансового анализа и инвестиционной деятельности;	ОПК-4-З3
	теоретические основы анализа инновационный деятельности	ОПК-4-З4
	Уметь:	
	использовать междисциплинарные системные связи наук;	ОПК-4-У1
	анализировать и оценивать философские проблемы при решении социальных и профессиональных задач;	ОПК-4-У2
	применять математический инструментарий к решению социальных и профессиональных проблем.	ОПК-4-У3
	анализировать особенности инновационного процесса;	ОПК-4-У4
	Владеть:	
	навыками экономического и финансового анализа;	ОПК-4-В1
	навыками выбора наиболее актуальных направлений научных исследований, ставить задачи исследования и определять способы решения поставленных задач;	ОПК-4-В2
	самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения в различных сферах деятельности.	ОПК-4-В3
	инструментами анализа инновационного процесса.	ОПК-4-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э			
1	2	4	144	20	4	12	1,6	2	0,4	6,6	117,4	Экзамен

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	Конс	Э		
Тема 1. Особенности инновационного процесса и концепции инновационного развития										
1.	Особенности инновационного процесса и концепции инновационного развития	20	3	1	2				17	ОПК-4-З1, ОПК-4-У1, ОПК-4-В1
Тема 2. Особенности инновационного предпринимательства										
2.	Особенности инновационного предпринимательства	19	2		2				17	ОПК-4-З2, ОПК-4-У2, ОПК-4-В2
Тема 3. Инфраструктура рынка инноваций										
3.	Инфраструктура рынка инноваций	19	2	1	1				17	ОПК-4-З3, ОПК-4-У3, ОПК-4-В3
Тема 4. Менеджмент инновационной организации										
4.	Менеджмент инновационной организации	19	3	1	2				16	ОПК-4-З4, ОПК-4-У4, ОПК-4-В4
Тема 5. Интеллектуальная собственность как объект рынка инноваций										
5.	Интеллектуальная собственность как объект рынка инноваций	19	3	1	2				16	ОПК-4-З1, ОПК-4-У1, ОПК-4-В1
Тема 6 Управление маркетинговой деятельностью инновационных предприятий										
6.	Управление маркетинговой деятельностью инновационных предприятий	17	1		1				16	ОПК-4-З2, ОПК-4-У2, ОПК-4-В2
Тема 7 Финансирование предпринимательской деятельности в области новых и высоких технологий.										
7.	Финансирование предпринимательской деятельности в области новых и высоких технологий.	20,4	2		2				18,4	ОПК-4-З4, ОПК-4-У4, ОПК-4-В4
Тема 8. Промежуточная аттестация (экзамен)										
8.	Промежуточная аттестация (экзамен)	4	4			1,6	2	0,4		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Особенности инновационного процесса и концепции инновационного развития

Структура и содержание инновационного процесса: основные подходы. Современные концепции инновационного развития. Современные понятия инноваций, инновационной деятельности и инновационной организации. Идентификация и классификация инноваций.

Тема 2. Особенности инновационного предпринимательства

Экономическая организация. Природа фирмы. Фирма как способ организации предпринимательской деятельности. Формы инновационного предпринимательства. Современные типы организационных структур предпринимательской деятельности. Факторы и условия развития инновационного предпринимательства.

Тема 3. Инфраструктура рынка инноваций

Структура отечественного и международного инновационных рынков. Информационная инфраструктура и инновационное брокерство. Венчурные ярмарки. Конкурсы русских инноваций. Технопарковые структуры: инкубаторы, технологические парки, технополисы. Технологический трансфер и объекты трансфера технологий. Процесс отбора технологий. Количественные подходы к оценке приемлемости технологии и ее рисков. Особенности коммерческого трансфера. Лицензионная торговля как форма трансфера технологий.

Тема 4. Менеджмент инновационной организации

Особенности инновационного менеджмента. Жизненный цикл организации. Стратегии технологических и продуктовых инноваций. Конкурентные стратегии инновационных организаций. Управление изменениями: основные методы.

Тема 5. Интеллектуальная собственность как объект рынка инноваций

Методология оценки стоимости объектов интеллектуальной собственности. Формирование портфеля интеллектуальной собственности в организации. Патентная защита объектов интеллектуальной собственности.

Тема 6. Управление маркетинговой деятельностью инновационных предприятий

Классификация продуктов инновационной деятельности. Разработка минимально жизнеспособного продукта (MVP). Особенности выбора и организации каналов продаж. Разработка модели коммерциализации инновационного продукта и/или услуги.

Тема 7. Финансирование предпринимательской деятельности в области новых и высоких технологий.

Источники финансирования инновационных организаций. Формы и механизмы государственного финансирования. Венчурное и бизнес-ангельское инвестирование. Виды инвестиционных фондов. IPO инновационных организаций. Оценка инвестиционной привлекательности инновационного проекта.

Тема 8. Промежуточная аттестация (экзамен)

1. Предмет и метод, основные понятия инновационного менеджмента.
2. История и основные этапы становления инноватики.
3. Сущность и значение деловых циклов И. Шумпетера.
4. Тенденции развития экономики. Эволюция технологических укладов.
5. Теория «длинных волн» Н.Д. Кондратьева.
6. Жизненный цикл и функции инноваций.
7. Превращение идеи в инновацию.
8. Этапы инновационного процесса.
9. Общие вопросы организации инновационного менеджмента.
10. Инновации в управлении, их сущность и назначение.
11. Формирование и реализация инновационного потенциала менеджмента.
12. Сопротивление инновациям, пути и методы преодоления.
13. Виды и функции инновационного менеджмента.
14. Проблемы становления инновационного менеджмента.
15. Концепции инновационного менеджмента.
16. Основные черты инновационного менеджмента.
17. Понятия «нововведение», «инновация», «инновационный процесс» и «инновационная
18. деятельность», «инновационный лаг.
19. Классификация инноваций.
20. Инновационная организация и формы инновационного предпринимательства.
21. Организационные структуры инновационного менеджмента.

22. Принципы ценообразования на инновационную продукцию.
23. Задачи и функции инновационного менеджмента.
24. Определение эффективности инновационного проекта. Факторы и методы оценки
25. нововведений.
26. Инновационный маркетинг. Информационная основа управленческих решений по
27. маркетинговым инновациям.
28. Формы государственной поддержки инновационной деятельности в России.
29. Системный подход и его использование в инновационном менеджменте.
30. Инновационная политика предприятия.
31. Инновационный потенциал предприятия.
32. Управление НИОКР.
33. Прогнозирование инновационной деятельности. Метод Форсайт.
34. Движущие мотивы инновационной деятельности в организациях.
35. Источники финансирования на этапах жизненного цикла инновации.
36. Национальная инновационная система.
37. Стадии жизненного цикла инновационного проекта.
38. Основные стратегии развития инновационного бизнеса.
39. Виды рисков в инновационной деятельности.
40. Понятие, основные элементы и виды инновационных проектов.
41. Интеллектуальная собственность и результаты интеллектуальной деятельности.
42. Защита объектов интеллектуальной деятельности.
43. Трансфер технологии. Модель технологического трансфера.
44. Источники финансирования инновационной деятельности.
45. Инвестиционные фонды: типы, структура, особенности функционирования.
46. Организационные формы инновационной деятельности.
47. Российская венчурная компания (РВК).
48. Малый бизнес и его роль в инновационных процессах.
49. Проблемы управления инновациями на предприятиях в современных российских условиях.
50. Управление изменениями в организации.
51. Сущность технопарков, технополисов, бизнес-инкубаторов.
52. Особенности формирования спроса на инновационную продукцию.
53. Управление персоналом инновационных организаций.
54. Подбор персонала и инновационные методы мотивации персонала.
55. Оценка инновационных проектов.
56. Проблемы управления инновациями на предприятиях в современных российских условиях.
57. Особенности маркетинговой деятельности инновационной организации.
58. Разработка модели продаж инновационных товаров и/или услуг.
59. Бенчмаркинг как прием инновационного менеджмента.
60. Государственные проекты и программы. Их роль в развитии активной инновационной деятельности.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Особенности инновационного процесса и концепции инновационного развития. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Современные концепции инновационного развития
• Идентификация и классификация инноваций.
• Содержание инновационного процесса
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 2. Особенности инновационного предпринимательства. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Формы инновационного предпринимательства
• Современные типы организационных структур предпринимательской деятельности.
• Факторы и условия развития инновационного предпринимательства.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 3. Инфраструктура рынка инноваций. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Информационная инфраструктура и инновационное брокерство
• Технопарковые структуры
• Венчурные ярмарки
• Конкурсы русских инноваций
• Технологический трансфер и объекты трансфера технологий
• Особенности коммерческого трансфера.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 4. Менеджмент инновационной организации. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Жизненный цикл организации
• Конкурентные стратегии инновационных организаций
• Стратегии технологических инноваций
• Стратегии продуктовых инноваций
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 5. Интеллектуальная собственность как объект рынка инноваций. .
Время - 2 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Формирование портфеля интеллектуальной собственности в организации
• Патентная защита объектов интеллектуальной собственности
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 6. Управление маркетинговой деятельностью инновационных предприятий. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:
• Классификация продуктов инновационной деятельности
• Особенности выбора и организации каналов продаж.
• Разработка модели коммерциализации инновационного продукта и/или услуги.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

Тема 7. Финансирование предпринимательской деятельности в области новых и высоких

технологий.. .

Время - 2 час.

Основные вопросы:

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.
2. Заслушивание и обсуждение сообщений на следующие темы:

• Источники финансирования инновационных организаций
• Венчурное и бизнес-ангельское инвестирование.
• Оценка инвестиционной привлекательности инновационного проекта.

3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

БЕНЧМАРКИНГ ИННОВАЦИЙ — изучение бизнеса других предпринимателей с целью выявления основополагающих характеристик для разработки своей инновации.

БИЗНЕС-ИНКУБАТОР — самостоятельная организация или структурное подразделение предприятия (отдел, лаборатория), занимающиеся разработкой инноваций и новых форм бизнеса.

БИЗНЕС-ПРОЦЕСС ИННОВАЦИИ - упорядоченная совокупность инновационных работ во времени и пространстве с указанием их начала и конца.

ВЕНЧУРНЫЕ ФИРМЫ - небольшие предприятия, занятые прикладными исследованиями и разработками, созданием и внедрением технологических инноваций.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ — расширение сферы производственной и коммерческой деятельности на рынках новых товаров, производство которых не связано с основным производством.

ДИФФУЗИЯ (лат. diffusio— распространение, растекание) ИННОВАЦИИ — распространение однажды освоенной инновации, использование ее вобщественной практике.

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ (греч. kyklos- круг) ИННОВАЦИИ (1) – определенный период времени, в течение которого инновация обладает активной жизнеспособностью на рынке и приносит продуценту или продавцу прибыль и/или другую реальную выгоду.

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ИННОВАЦИИ (2) — стадийность процесса: освоение, диффузия и рутинизация. Нововведение имеет строгую последовательность прохождения указанных стадий.

ИЗОБРЕТЕНИЕ — техническое решение, относящееся к продукту(в частности, устройству, веществу, штамму микроорганизма, культуре клеток растений или животных) или способу(процессу осуществления действий над материальным объектом с помощью материальных средств).

ИМИТАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ — абстракция от реальности, но довольно близкая к реальной действительности, чтобы дать полезные наблюдения, анализ или оценки этой действительности.

ИННОВАЦИОННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА (лат. infra- под +structure— строение, устройство) — организации (учреждения), способствующие осуществлению инновационной деятельности, т. е. комплекс организаций (учреждений), имеющих подчиненный и вспомогательный характер, обслуживающих инновацию и обеспечивающих условия нормального протекания инновационного процесса. В состав инфраструктуры входят инновационно-технологические центры, технологические инкубаторы, технопарки, учебно-деловые центры, патентные библиотеки и другие специализированные организации.

ИННОВАЦИОННЫЙ КОНТУР - область создания и освоения новых технологий, способствующих интеграции национальных хозяйств в мировую экономику. К этим технологиям относятся информационные, медицинские, фармацевтические технологии.

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС — процесс генерации идей, создания и коммерческого использования продуктов интеллектуального труда.

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОДУКТ — синоним инновации.

ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА (1) — совокупность целей инновационной стратегии государственных органов и механизмов ее осуществления.

ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА (2)—совокупность форм, методов и направлений воздействия государства на производство с Целью выпуска новейших видов продукции и технологии и расширение на этой основе рынков сбыта отечественных товаров.

ИННОВАЦИОННАЯ ПРОГРАММА (1) комплекс мероприятий согласованный по ресурсам, исполнителям и срокам их осуществления и обеспечивающий эффективное нововведение.

ИННОВАЦИОННАЯ ПРОГРАММА (2) — комплекс инновационных проектов и мероприятий, согласованный по ресурсам, исполнителям и срокам их осуществления и обеспечивающий эффективное решение задач по освоению и распространению принципиально новых видов продукции (технологии).

ИННОВАЦИОННАЯ СПИРАЛЬ (лат. spira- изгиб, извив) -кривая, делающая постоянно увеличивающиеся витки от некой начальной точки где-то на заре зарождения человечества, которые ускоряются во времени.

ИННОВАЦИОННАЯ СРЕДА - обстановка, окружающая создание, реализацию и продвижение инноваций.

ИННОВАЦИОННАЯ СФЕРА - область деятельности производителей и потребителей инновационной продукции (работ, услуг), включающая создание, реализацию, распространение и рутинизацию инноваций.

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ - совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, информационные, научно-технические и иные, необходимые для осуществления инновационной деятельности.

ИННОВАЦИОННЫЙ РИСК - риск, связанный с добровольным вложением капитала в реализацию новых продуктов и новых технологий в надежде на получение сверхприбыли (обычно не менее 100 % к капиталовложениям) в очень короткий срок (не более 1 месяца) реализации этих операций, продуктов, технологий.

ИННОВАЦИЯ (англ, innovation— нововведение, буквально означает «инвестиция в новацию») (1) — конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

ИННОВАЦИЯ (2)— создание и использование интеллектуальной продукции в целях получения новых экономических и социальных условий деятельности людей.

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ (1) - интеллектуальное право гражданина или юридического лица на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполняемых работ или услуг (фирменное наименование, товарный знак, знак обслуживания и т.п.)

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ (2) - собственность на результаты интеллектуальной деятельности, интеллектуальный продукт, входящий в совокупность объектов авторского и изобретательского права.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	Письменный опрос
2	ОПК-4-З1	1. Сущность трансфера и коммерциализации результатов научного исследования. 2. Современные типы организационных структур предпринимательской деятельности. 3. Лицензионная торговля как форма трансфера технологий
3	ОПК-4-З2	Письменный опрос
4	ОПК-4-З2	1. Структура и содержание инновационного процесса: основные подходы. 2. Факторы и условия развития инновационного предпринимательства. 3. Особенности инновационного менеджмента
5	ОПК-4-З3	Письменный опрос
6	ОПК-4-З3	1. Современные концепции инновационного развития. 2. Информационная инфраструктура и инновационное брокерство 3. Стратегии технологических и продуктовых инноваций.
7	ОПК-4-З4	Письменный опрос

8	ОПК-4-З4	1. Современные понятия инноваций, инновационной деятельности и инновационной организации. 2. Венчурные ярмарки. Конкурсы русских инноваций. 3. Конкурентные стратегии инновационных организаций.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ОПК-4-У1	Выполнить задание 1
10	ОПК-4-У1	Руководство «Сатурна» исходя из прогноза бедующих потребностей, приняло решение о разработке нового изделия с уникальными характеристиками, намного опережающими самую передовую технику отрасли. Исходные посылки для вероятного успеха есть: идея была выдвинута несколько лет назад конструктором фирмы, и к настоящему моменту его группа далеко продвинулась на этом пути, к тому же маркетологи сообщают, что рынок скоро будет готов принять это изделие. Это решение состояло в том, что пора придать официальный статус этой разработке и перейти к инновационному проекту. Задания к ситуации. Придерживаясь ситуации, изложите особенности организации инновационного проекта. 1. В чем смысл перехода к проектному подходу от функционального? 2. Какова проблема лидерства в инновационном проекте и в чем разница между лидерами и менеджерами? 3. Почему необходима концепция лидера и в чем она заключается? 4. Какую роль играет команда лидера и каков подход к распределению полномочий в команде? 5. Предложите, какие организационно-структурные нововведения могут быть осуществлены в «Сатурне» в связи с инновационном проектом. 6. Какова роль и содержание инновационного маркетинга в инновационном проектировании.
11	ОПК-4-У2	Выполнить задание 2
12	ОПК-4-У2	Ряд экономистов считает, что инновационная экономика - это не что иное, как национальная реакция государства и населения на значительные ограничения, возникающие на пути экономического роста (например, увеличение или снижение цен на нефть и другие энергоносители), или на изменения «правил игры» на мировом рынке (установление повышенных таможенных тарифов, квот и т.д.). Вопрос: Как вы думаете, насколько это утверждение верно? Приведите примеры и обоснуйте свой ответ.
13	ОПК-4-У3	Выполнить задание 3

14	ОПК-4-У3	История сотовой связи начинается в 1946 г. Компания AT&T Bell Laboratories (США) выдвинула и реализовала инновационную идею - создала радиотелефоны, устанавливающиеся в автомобилях. Радиопередатчик позволял пассажирам или водителю связаться с АТС и таким образом совершить звонок. Для связи выделяется диапазон с фиксированными частотными каналами. Компания разработала систему ячеек или сот, откуда и пошло сегодняшнее название сотовых телефонов. В 1979 г. Япония заинтересовалась американской разработкой и начала проводить соответствующие испытания. В СССР первая автоматическая дуплексная система профессиональной мобильной радиосвязи с подвижными объектами под названием «Алтай» заработала в конце 1950-х гг. В течение долгого времени «Алтай» был единственным средством мобильным связи в стране. В Санкт-Петербурге в 1991 г. начала свою работу сотовая компании «Дельта Телеком». Она являлась первым оператором сотовой связи на российском рынке. На сегодняшний день в России услугами сотовой связи пользуются более 100 млн человек. Развитие новых сетей идет полным ходом, начинают использоваться и внедряться прогрессивные стандарты и спецификации третьего поколения. Компания NTT DoCoMo совместно с МТС ввела в нашей стране услугу i-mode, которая позволяет активно пользоваться Интернетом. I-mode очень популярен в Японии. Вопрос: К какой классификационной группе инноваций по нижеприведённой классификации относится сотовая связь для США, Японии, России? Обоснуйте свое решение
15	ОПК-4-У4	Выполнить задание 4
16	ОПК-4-У4	Компания «Боинг» выплачивает своим служащим вознаграждение в размере до 10% экономии, полученной в первом году использования изобретения. А в случае когда изобретение не создает экономии, а его ценность заключается, например, в повышении качества продукции, что в результате приводит к повышению цены, то вознаграждение может выплачиваться в зависимости от увеличения прибыли компании. Вопросы 1) Как вы считаете, не приводит ли такая система к нежелательным отклонениям в изобретательской деятельности, к стремлению не разрабатывать новые рискованные идеи, а заниматься совершенствованием существующих объектов? 2) Чем бы вы дополнили такую систему

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ОПК-4-В1	Выполнить задание 5
18	ОПК-4-В1	Проанализируйте данные утверждения, дайте свой ответ (верно/неверно) и прокомментируйте его. Решение представьте в виде таблицы. 2.1. Реинжиниринг бизнеса — перестройка его на основе предпринимательской деятельности 2.2. Реинжиниринг бывает кризисным, эффективным, реинжиниринг развития 2.3. Бенчмаркинг инноваций — это изучение бизнеса других предпринимателей с целью выявления основополагающих характеристик для разработки своей 2.4. Бенчмаркинг бывает общим, частным, функциональным.
19	ОПК-4-В2	Выполнить задание 6

20	ОПК-4-В2	Проанализируйте данные утверждения, дайте свой ответ (верно/неверно) и прокомментируйте его. Решение представьте в виде таблицы. Утверждение 1.Управление инновационным процессом 1.1. Управление инновациями означает воздействие на инновации, инновационный процесс и отношение 1.1. Управление инновациями осуществляется посредством движения информации 1.3. Инновационный менеджмент — это система, состоящая из субъекта управления, объекта управления, арбитра 1.4. Аналитик — это субъект управления 1.5. Экономические отношения между участниками рынка инноваций — это субъект управления 1.6. Новый продукт — объект управления 1.7. Одной из функций объекта управления является стимулирование реализации продукта 1.8. Одним из этапов инновационного менеджмента является определение тактики данного менеджмента 1.9. Основной характеристикой инновационного менеджмента является его одновариантность. 1.10. Заключительный этап организации инновационного менеджмента — это контроль за выполнением намеченной программы действий
21	ОПК-4-В3	Выполнить задание 7
22	ОПК-4-В3	Ситуация «Фонд». Один из созданных в стране инновационных фондов посылает своего сотрудника в технологически развитую страну с богатыми рыночными традициями для изучения инновационного рынка и участников инновационного процесса. Заданиями предусмотрено составление схем различных организационных форм участников инновационного процесса. Задания к ситуации 1. 1. Какие уровни народного хозяйства будут представлены на схеме? 2. Какие типовые инновационные организации могут действовать на этих уровнях? 3. Какова роль этих организаций в инновационным процессе?
23	ОПК-4-В4	Выполнить задание 8
24	ОПК-4-В4	В процессе реализации проектов в ОАО «Сатурн» постоянно возникала проблема с модельным цехом. Организация работ здесь была традиционной, «как у всех». Модельщик все делал сам: изготавливал чертежи, готовил из досок клееный материал, делал стержневые ящики и, наконец, делал модели. В последнее время таких универсальных специалистов становилось все меньше и меньше. Заказ проектировщиков на модели выполнялся три-четыре месяца, что совершенно не устраивало руководство, так как дорог был каждый день. Обращение к внешним организациям позволило выполнить заказ за месяц, что также было очень долго и дорого. В последние годы связи с внешними организациями нарушились, и положение стало безвыходным. Встала задача радикально преобразовать модельный цех и довести срок выполнения заказов до 10-12 дней, сократив цикл в 10 раз.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, модели и алгоритмы рекомендованные для самостоятельной работы, раскрывающие профессиональные умения, навыки и владения;

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-4-З1	Письменный опрос
2	ОПК-4-З1	1. Идентификация и классификация инноваций. 2. Экономическая организация. 3. Технопарковые структуры: инкубаторы, технологические парки, технополисы. 4. Технологический трансфер и объекты трансфера технологий. 5. Управление изменениями: основные методы. 6. Методология оценки стоимости объектов интеллектуальной собственности.
3	ОПК-4-З2	Письменный опрос
4	ОПК-4-З2	1. Природа фирмы. 2. Фирма как способ организации предпринимательской деятельности. 3. Процесс отбора технологий. 4. Количественные подходы к оценке приемлемости технологии и ее рисков. 5. Формирование портфеля интеллектуальной собственности в организации. 6. Патентная защита объектов интеллектуальной собственности.
5	ОПК-4-З3	Письменный опрос
6	ОПК-4-З3	1. Фирма как способ организации предпринимательской деятельности. 2. Формы инновационного предпринимательства. 3. Количественные подходы к оценке приемлемости технологии и ее рисков. 4. Особенности коммерческого трансфера. 5. Патентная защита объектов интеллектуальной собственности. 6. Классификация продуктов инновационной деятельности.
7	ОПК-4-З4	Письменный опрос
8	ОПК-4-З4	1. Разработка минимально жизнеспособного продукта (MVP). 2. Особенности выбора и организации каналов продаж. 3. Разработка модели коммерциализации инновационного продукта и/или услуги. 4. Источники финансирования инновационных организаций. 5. Формы и механизмы государственного финансирования. 6. Венчурное и бизнес-ангельское инвестирование.
9	ОПК-4-У1	Выполнить задание 1

10	ОПК-4-У1	Ряд экономистов считает, что инновационная экономика - это не что иное, как национальная реакция государства и населения на значительные ограничения, возникающие на пути экономического роста (например, увеличение или снижение цен на нефть и другие энергоносители), или на изменения «правил игры» на мировом рынке (установление повышенных таможенных тарифов, квот и т.д.). Вопрос: Как вы думаете, насколько это утверждение верно? Приведите примеры и обоснуйте свой ответ.
11	ОПК-4-У2	Выполнить задание 2
12	ОПК-4-У2	История сотовой связи начинается в 1946 г. Компания AT&T Bell Laboratories (США) выдвинула и реализовала инновационную идею - создала радиотелефоны, устанавливающиеся в автомобилях. Радиопередатчик позволял пассажирам или водителю связаться с АТС и таким образом совершить звонок. Для связи выделяется диапазон с фиксированными частотными каналами. Компания разработала систему ячеек или сот, откуда и пошло сегодняшнее название сотовых телефонов. В 1979 г. Япония заинтересовалась американской разработкой и начала проводить соответствующие испытания. В СССР первая автоматическая дуплексная система профессиональной мобильной радиосвязи с подвижными объектами под названием «Алтай» заработала в конце 1950-х гг. В течение долгого времени «Алтай» был единственным средством мобильным связи в стране. В Санкт-Петербурге в 1991 г. начала свою работу сотовая компании «Дельта Телеком». Она являлась первым оператором сотовой связи на российском рынке. На сегодняшний день в России услугами сотовой связи пользуются более 100 млн человек. Развитие новых сетей идет полным ходом, начинают использоваться и внедряться прогрессивные стандарты и спецификации третьего поколения. Компания NTT DoCoMo совместно с МТС ввела в нашей стране услугу i-mode, которая позволяет активно пользоваться Интернетом. I-mode очень популярен в Японии. Вопрос: К какой классификационной группе инноваций по нижеприведённой классификации относится сотовая связь для США, Японии, России? Обоснуйте свое решение
13	ОПК-4-У3	Выполнить задание 3
14	ОПК-4-У3	Канцелярская скрепка как простое устройство для соединения нескольких листов бумаги появилась еще в XIX веке. В наше время для этих целей стали использоваться степлер, пружинный зажим, да и у самой скрепки появилось несколько вариантов. Широко распространены прозрачные пакеты – мультифоры, в которые можно поместить несколько листов бумаги, ничем не скрепляя. Оцените преимущества и недостатки известных вам устройств для скрепления листов бумаги и заполните таблицу. Виды устройств -Преимущества -Недостатки → обычная канцелярская скрепка; → канцелярская скрепка большого размера; → канцелярская скрепка, изготовленная из пластмассы; → степлер; → пружинный зажим; → мультифора.
15	ОПК-4-У4	Выполнить задание 4

16	ОПК-4-У4	Предложите новшество для улучшения образовательного процесса в высшем учебном заведении. Это может быть компьютерная технология, порядок составления расписания занятий, организация практических занятий, создание базы данных и т.д. Обоснуйте целесообразность осуществления новшества. Обоснование приведите в таблице. Основные положения новшества: Содержание Название новшества Цель, которая должна быть достигнута Краткое содержание предложения Потребитель (для кого предназначено) Суть новизны предложения Предполагаемый исполнитель Порядок реализации проекта Необходимые ресурсы
17	ОПК-4-В1	Выполнить задание 5
18	ОПК-4-В1	Подготовьте подборку актуальных статей из периодической печати по проблематике инновационного менеджмента. Обоснуйте свой выбор и составьте краткий аналитический обзор.
19	ОПК-4-В2	Выполнить задание 6
20	ОПК-4-В2	Проведите анализ новых инструментов финансирования инновационной деятельности: Бизнес-ангелы, Крайдсорсинг и краудфандинг, Фандрайзинг (на примере конкретной организации и составьте сравнительную таблицу).
21	ОПК-4-В3	Выполнить задание 7
22	ОПК-4-В3	Составьте бизнес-план инновационного проекта/ нового вида деятельности для конкретной организации (по выбору студента).
23	ОПК-4-В4	Выполнить задание 8
24	ОПК-4-В4	Проведите сравнительный анализ различных форм организации инновационного менеджмента и свои выводы занесите в таблицу.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	Вопросы для подготовки к экзамену 1-15
2	ОПК-4-З1	1. Предмет и метод, основные понятия инновационного менеджмента. 2. История и основные этапы становления инноватики. 3. Сущность и значение деловых циклов И. Шумпетера. 4. Тенденции развития экономики. Эволюция технологических укладов. 5. Теория «длинных волн» Н.Д. Кондратьева. 6. Жизненный цикл и функции инноваций. 7. Превращение идеи в инновацию. 8. Этапы инновационного процесса. 9. Общие вопросы организации инновационного менеджмента. 10. Инновации в управлении, их сущность и назначение. 11. Формирование и реализация инновационного потенциала менеджмента. 12. Сопротивление инновациям, пути и методы преодоления. 13. Виды и функции инновационного менеджмента. 14. Проблемы становления инновационного менеджмента. 15. Концепции инновационного менеджмента.

3	ОПК-4-З2	Вопросы для подготовки к экзамену 16-30
4	ОПК-4-З2	16. Основные черты инновационного менеджмента. 17. Понятия «нововведение», «инновация», «инновационный процесс» и «инновационная 18. деятельность», «инновационный лаг. 19. Классификация инноваций. 20. Инновационная организация и формы инновационного предпринимательства. 21. Организационные структуры инновационного менеджмента. 22. Принципы ценообразования на инновационную продукцию. 23. Задачи и функции инновационного менеджмента. 24. Определение эффективности инновационного проекта. 25. Факторы и методы оценки нововведений. 26. Инновационный маркетинг. Информационная основа управленческих решений по 27. маркетинговым инновациям. 28. Формы государственной поддержки инновационной деятельности в России. 29. Системный подход и его использование в инновационном менеджменте. 30. Инновационная политика предприятия.
5	ОПК-4-З3	Вопросы для подготовки к экзамену 31-45
6	ОПК-4-З3	31. Инновационный потенциал предприятия. 32. Управление НИОКР. 33. Прогнозирование инновационной деятельности. Метод Форсайт. 34. Движущие мотивы инновационной деятельности в организациях. 35. Источники финансирования на этапах жизненного цикла инновации. 36. Национальная инновационная система. 37. Стадии жизненного цикла инновационного проекта. 38. Основные стратегии развития инновационного бизнеса. 39. Виды рисков в инновационной деятельности. 40. Понятие, основные элементы и виды инновационных проектов. 41. Интеллектуальная собственность и результаты интеллектуальной деятельности. 42. Защита объектов интеллектуальной деятельности. 43. Трансфер технологии. Модель технологического трансфера. 44. Источники финансирования инновационной деятельности. 45. Инвестиционные фонды: типы, структура, особенности функционирования.
7	ОПК-4-З4	Вопросы для подготовки к экзамену 46-60

8	ОПК-4-З4	46. Организационные формы инновационной деятельности. 47. Российская венчурная компания (РВК). 48. Малый бизнес и его роль в инновационных процессах. 49. Проблемы управления инновациями на предприятиях в современных российских условиях. 50. Управление изменениями в организации. 51. Сущность технопарков, технополисов, бизнес-инкубаторов. 52. Особенности формирования спроса на инновационную продукцию. 53. Управление персоналом инновационных организаций. 54. Подбор персонала и инновационные методы мотивации персонала. 55. Оценка инновационных проектов. 56. Проблемы управления инновациями на предприятиях в современных российских условиях. 57. Особенности маркетинговой деятельности инновационной организации. 58. Разработка модели продаж инновационных товаров и/или услуг. 59. Бенчмаркинг как прием инновационного менеджмента. 60. Государственные проекты и программы. Их роль в развитии активной инновационной деятельности.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-У1	Выполнить задание 1

2	ОПК-4-У1	Освоение наукоемких технологий Освоение наукоемких (высоких) технологий при производстве продукции является одной из важнейших задач, решаемых в организациях промышленности. ОАО «АвтоЗИЛ» для увеличения скорости сварки стальных листов при освоении производства малотоннажных грузовых автомобилей переходит на применение более мощных лазеров. При этом обеспечивается высокое качество свариваемого шва и отпадает надобность в установке вакуумных камер, которые обычно применяют при традиционной электронно-лучевой сварке. Инвестиции в наукоемкие технологии, связанные с повышением гибкости производства за счет применения станков с ЧПУ и обрабатывающих центров, позволили снизить уровень затрат рабочего времени на создание готового продукта, что характеризует стадию цивилизации и развития общества. Функции рабочего трансформировались в функции оператора производственного процесса. Освобождение рабочих от физически тяжелых и однообразных операций на производстве снимает социальную напряженность, а сам труд становится более привлекательным и творческим. Кроме того, один станок с ЧПУ заменяет по производительности труда три станка с ручным управлением, а один обрабатывающий центр — несколько станков с ЧПУ, что значительно экономит производственные площади. Снижение объемов производства в конце 90-х годов привело к сужению экономической базы проведения реновaций своих основных фондов. Снижение темпов обновления основных производственных мощностей привело к физическому старению основных фондов. Вместе с тем, ОАО «АвтоЗИЛ» произвел переоценку основных фондов по остаточной стоимости, сложившейся с учетом физического, морального и функционального устаревания, опираясь на вышедшее Постановление Правительства «Об уточнении порядка расчета амортизационных отчислений и переоценке основных фондов». Данное постановление разрешает применять пониженные коэффициенты к действующим нормам амортизационных отчислений и проводить инициативную переоценку основных фондов (с приближением к реальной), если их текущая балансовая стоимость превышает рыночную . Вопросы: 1. Как отразится на финансово-хозяйственной деятельности предприятия освоение новых изделий и технологий? 2. Как отразится сокращение производственных площадей на расходах и налогах предприятия? 3. Что произойдет с точкой безубыточности предприятия при данных изменениях расходов?
3	ОПК-4-У2	Выполнить задание 2
4	ОПК-4-У2	Проанализируйте данные утверждения, дайте свой ответ (верно/неверно) и прокомментируйте его. Решение представьте в виде таблицы. 2.1. Реинжиниринг бизнеса — перестройка его на основе предпринимательской деятельности 2.2. Реинжиниринг бывает кризисным, эффективным, реинжиниринг развития 2.3. Бенчмаркинг инноваций — это изучение бизнеса других предпринимателей с целью выявления основополагающих характеристик для разработки своей 2.4. Бенчмаркинг бывает общим, частным, функциональным.
5	ОПК-4-У3	Выполнить задание 3

6	ОПК-4-У3	Ситуация «Фонд». Один из созданных в стране инновационных фондов посылает своего сотрудника в технологически развитую страну с богатыми рыночными традициями для изучения инновационного рынка и участников инновационного процесса. Заданиями предусмотрено составление схем различных организационных форм участников инновационного процесса. Задания к ситуации 1. 1. Какие уровни народного хозяйства будут представлены на схеме? 2. Какие типовые инновационные организации могут действовать на этих уровнях? 3. Какова роль этих организаций в инновационным процессе?
7	ОПК-4-У4	Выполнить задание 4
8	ОПК-4-У4	Проанализируйте методы управления персоналом на примере конкретной инновационной организации (отдела).

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-В1	Выполнить задание 5
2	ОПК-4-В1	Проанализируйте инновационную стратегию на примере конкретной организации (по выбору студента). Ответ должен сопровождаться презентацией.
3	ОПК-4-В2	Выполнить задание 6
4	ОПК-4-В2	Проведите сравнительный анализ различных форм организации инновационного менеджмента и свои выводы занесите в таблицу.
5	ОПК-4-В3	Выполнить задание 7
6	ОПК-4-В3	Составьте бизнес-план инновационного проекта/ нового вида деятельности для конкретной организации (по выбору студента).
7	ОПК-4-В4	Выполнить задание 8
8	ОПК-4-В4	Проведите анализ новых инструментов финансирования инновационной деятельности: Бизнес-ангелы, Крайдсорсинг и краудфандинг, Фандрайзинг (на примере конкретной организации и составьте сравнительную таблицу).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Алексеева, М. Б. Анализ инновационной деятельности : учебник и практикум для вузов / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 337 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14499-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560646

б) дополнительная литература:

2. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. А. Антонец [и др.] ; под редакцией В. А. Антонца, Б. И. Бедного. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 303 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00934-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537057

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://ecsocman.edu.ru Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

http://www.mevriz.ru Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

https://rjm.spbu.ru Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

http://www.mba-journal.ru/archive Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, доцент — Соловьева Марина Викторовна

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Лидерство и управление карьерой

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства высшего образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью учебной дисциплины "Лидерство и управление карьерой" является профессиональная подготовка и развитие качеств, способностей и готовности к оценке общей характеристики личности менеджера, а именно личных, деловых и профессиональных качеств, управленческих ролей и навыков, этики, имиджа, стилей и уровней управления; квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих; анализу способов решения управленческих задач; выявлению особенностей подготовки бакалавров и их трудоустройством по окончании высшего учебного заведения.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Лидерство и управление карьерой относится к обязательной части учебного плана и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительно изучаются:

Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении

Методы принятия управленческих решений

Культура и межкультурное взаимодействие

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Деловые межкультурные коммуникации

Управление рисками в деятельности организации

Параллельно изучаются:

Стратегический организационный дизайн

Стратегическое управление персоналом организации

Управление деловыми коммуникациями

Управление корпоративным брэндом

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Управление рисками в деятельности организации

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Проектный менеджмент

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика: преддипломная практика

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций; (ОПК-4)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;(ОПК-4)	**Знать:**	
	Понятие, сущность лидерства как базового элемента организации в проектной и процессной деятельности организации, понятие, сущность, виды карьеры как ключевой задачи лидеров- руководителей	ОПК-4-З1
	Понятие и классификации типов лидерства, объективные и субъективные факторы, влияющие на формирование стиля и типа лидерства с целью разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности	ОПК-4-З2
	Ролевые функции и типологические характеристики лидерства с использованием современных практик управления, социальные конфликты в команде и управление ими с использованием лидерских и коммуникативных навыков	ОПК-4-З3
	Личностный ресурс руководителя и основные компетенции в реализации лидерской позиции в целях создания и развития инновационных направлений деятельности	ОПК-4-З4
	Уметь:	
	Осознает социальную значимость лидерских качеств и профессионально их использовать в целях развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4-У1
	Разрабатывать предложения по повышению эффективности, а также оценивать принимаемые решения с точки личностных качеств	ОПК-4-У2
	Ставить цели и формулировать задачи в области управления карьерой, прогнозировать желательные формы их проявления, формировать проектные группы, формализовать отношение в команде в рамках проектной и процессной деятельности в организации	ОПК-4-У3

	Выделять внешние и внутренние социальные условия организации для реализации возможностей использования личностных лидерских и коммуникативных навыков	ОПК-4-У4
	Владеть:	
	Высокой социальной культурой управленческой деятельности работников с целью разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности, а также навыками саморазвития, самореализации, развития творческого потенциала для совершенствования управления карьерой	ОПК-4-В1
	Способностью внедрять в практику деятельности организации проекты совершенствования системы управления карьерой с использованием современных практик управления	ОПК-4-В2
	Навыками разработки и эффективного использования современных технологий управления карьерой с целью разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4-В3
	Навыками целеполагания, планирования и контроля управления, навыками действовать в нестандартных ситуациях с использованием современных практик управления с целью управления деловой карьерой	ОПК-4-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	10	4	4	1,7	0,3	3,7	58,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Природа лидерства и его основа									
1.	Общие представления о лидерстве	14	2	1	1			12	ОПК-4-З1, ОПК-4-У1, ОПК-4-В1
Эффективный стиль лидерства: подход с позиций личных качеств; поведенческий и ситуационный подходы									
2.	Личностные аспекты лидерства	30,3	2	1	1			28,3	ОПК-4-З2, ОПК-4-У2, ОПК-4-В2
Управление карьерой: проектирование и планирование процесса приращения профессионализма в организации									

3.	Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой	16	2	1	1			14	ОПК-4-З3, ОПК-4-У3, ОПК-4-В3
Управление карьерой: приращение профессионализма сотрудников на основе реализации концепции развития профессиональных компетенций на групповом и индивидуальном уровне									
4.	Карьерные цели и планирование карьеры	6	2	1	1			4	ОПК-4-З4, ОПК-4-У4, ОПК-4-В4
Промежуточная аттестация (зачет)									
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Общие представления о лидерстве

Управленческая деятельность. Ее основные специфические черты. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями. Основные направления (функции) управленческой деятельности в данной сфере.

Предмет, основные понятия и методы дисциплины. Место изучаемой дисциплины среди других дисциплин и соотношение с ними.

Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании. Соотношение понятий руководство и лидерство.

Тема 2. Личностные аспекты лидерства

Лидерство и власть в современных организациях.

Формальное и неформальное лидерство. Успешное и эффективное лидерство по Б.Бассу. Источники стремления к лидерству (А.Адлер, Э.Фромм). Теории лидерства как отдельной личностной черты.

Модель лидерства Р.Танненбаума и Шмидта. Четыре модели стиля лидерства по Р.Лайкерту. "Стимулирующий" и "предупреждающий" стили лидерства.

Управленческая «решетка» Р.Блейка и Д.Моутона. Теория 3-D Теория лидерства Ф.Фидлера.

Тема 3. Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой

Профессионализм. Приращение профессионализма. Служебно-профессиональное продвижение как предлагаемая организацией последовательность различных ступеней: должностных позиций, рабочих мест, положений в коллективе, которые сотрудник потенциально может пройти. «Карта» служебно-профессионального продвижения.

Проектирование процесса приращения профессионализма в организации. Разработка «карты» служебно-профессионального продвижения сотрудников в организации.

Карьерный рост. Траектория реализации карьерного роста.

Тема 4. Карьерные цели и планирование карьеры

Компетенция. Профессиональные компетенции. Концепция развития профессиональных компетенций. Групповой уровень развития компетенция. Индивидуальный уровень развития компетенций.

Профессиональные компетенции сотрудников на групповом уровне. Реализация концепции развития профессиональных компетенций сотрудников на групповом уровне.

Профессиональные компетенции сотрудников на индивидуальном уровне. Реализация концепции развития профессиональных компетенций сотрудников на индивидуальном уровне.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Лидерство как объект исследования в управленческой и психологической литературе.
2. Качество и черты личности лидера.
3. Лидерство и власть.

4. Нейтрализаторы, субституты и усилители руководства.
5. Организационные изменения: типы, характеристика.
6. Политические, экономические, технологические, социальные и психологические источники организационных изменений.
7. Сопротивления организационным изменениям: логическое, психологическое и социологическое.
8. Роль лидера в развитии организации и персонала.
9. Типы лидерства.
10. Теории лидерства: общая характеристика.
11. Подход к лидерству с позиции личных качеств
12. Поведенческий подход к лидерству
13. Ситуационный подход к лидерству
14. Современные модели лидерства.
15. Коучинг как инструмент лидера
16. Лидерство в бизнесе
17. Командное лидерство и управление групповой динамикой
18. Лидерство: стиль, ситуация, эффективность.
19. Лидерство в группах.
20. Роль лидера в управлении проектами
21. Понятие карьеры.
22. Виды карьеры.
23. Этапы жизненного пути и карьеры работника.
24. Факторы и условия, влияющие на развитие карьеры.
25. Принципы постановки карьерных целей.
26. Личные качества, необходимые для построения карьеры
27. Оценка личных качеств работника: задачи, методика проведения
28. Спрос и предложение на рынке труда и его значение для построения карьеры
29. Законы мотивации и карьера.
30. Планирование карьеры как составная часть менеджмента предприятия.
31. Этапы планирования карьеры.
32. Индивидуальное планирование карьеры.
33. Критерии успешности и неуспешности индивидуальной карьеры.
34. Карьера как объект управления.
35. Организация работы по управлению карьерными процессами в организации.
36. Деловая оценка и управление карьерой.
37. Обучение персонала и управление карьерой.
38. Типы стратегий в карьере.
39. Формирование резерва и подбор руководителей.
40. Специфика управления карьерой менеджеров.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Общие представления о лидерстве. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:
1. Понятие и сущность феномена лидерства.
2. Понятие и составляющие лидерского потенциала.
3. Трансформационные модели лидерства.
4. Ролевая значимость управления и управленческой деятельности.

Тема 2. Личностные аспекты лидерства. .
Время - 1 час.
Основные вопросы:
Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

Тема 2. Личностные аспекты лидерства. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Соотношение понятий менеджер и лидер.
2. Транзакционные модели лидерства.
3. Модель лидерства Блейка-Моутона.
4. Руководство и лидерство в организации
5. Типология лидерства
6. Формальное и неформальное лидерство.
7. Модель лидерства Херси-Бланшара.
8. Ситуационная модель лидерства Фидлера.
9. Модель лидерства Оакланда.

Тема 3. Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Профессиональные компетенции сотрудников на индивидуальном уровне.
2. Профессионализм. Приращение профессионализма.
3. Проектирование процесса приращения профессионализма в организации.
4. Разработка «карты» служебно-профессионального продвижения сотрудников в организации.

Тема 4. Карьерные цели и планирование карьеры. .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Реализация концепции развития профессиональных компетенций сотрудников на индивидуальном уровне.
2. Концепция развития профессиональных компетенций.
3. Групповой уровень развития компетенция.
4. Индивидуальный уровень развития компетенций.
5. Профессиональные компетенции сотрудников на групповом уровне.
6. Реализация концепции развития профессиональных компетенций сотрудников на групповом уровне.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Авторитаризм – одна из форм догматизма в морали, прояв¬ляющаяся в способе обоснования нравственных требований. Авторитарное понимание нравственности исходит из того, что высшим и единственным обоснованием ее требований является указание на авторитетное лицо, являющееся источником этих требований.

Авторитет – общепризнанное влияние лица, основанное на знаниях, нравственных достоинствах и опыте.

Власть – способность и возможность осуществлять свою волю, оказывать определяющее воздействие на поведение, деятельность других людей с помощью авторитета, права, насилия, денег и т.д.

Делегирование полномочий – передача прав от вышестоящих органов власти (инстанций)

или должностных лиц (субъектов управления) нижестоящим.

Деловые качества – способность работника выполнять свои должностные обязанности, решать поставленные задачи, находить в рамках своей компетенции наилучший подход к разрешению возникающих ситуаций и кратчайший путь к достижению цели.

Дисциплина исполнительская – обязательное для каждого работника и для каждого органа управления своевременное и точное выполнение возложенных на них задач.

Документ – любой материальный объект с информацией, закрепленной определенным образом, что позволяет передавать ее во времени и пространстве.

Единоначалие – принцип управления, при котором руководителю предоставляются широкие полномочия, необходимые для выполнения всех функций, а также устанавливается его персональная ответственность за результаты работы.

человека, представление о нем, складывающееся у окружающих, репутация.

Искусство управления – комплекс характеристик управленческой деятельности, отражающих роль индивидуальных качеств субъекта управления в достижении успеха или эффективности управления деятельностью подчиненных, в частности его способность использовать достижения науки управления на практике.

Кодекс этический – свод нравственных правил, предписы¬ваемых к исполнению.

Коллектив - группа, совокупность людей, работающих в одной организации, на одном предприятии, объединенных совместной деятельностью в рамках какой-либо организации.

Компетентность – критерий оценки деловых качеств работника, – профессиональные возможности должностного лица, уровень его квалификация (знания, способности, качества, опыт), позволяющие принимать участие в выработке управленческих решений или решать самому вопросы, относящиеся к его компетенции.

Конфликт – столкновение интересов, ролей, различно направленных тенденций в межличностных взаимодействиях индивидов или групп, а также в сознании индивида, связанное с острым отрицательным переживанием.

Координация – согласование действий элементов внутри системы управления и внешних связей по отношению к рассматриваемой системе для достижения общих целей.

Культура управления – комплексная, обобщающая характеристика управленческого труда, отражающая его качественные черты и характерные особенности.

Лидер – человек, осуществляющий формальное или неформальное руководство группой людей.

Лидерство – отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе (организации).

Личность – понятие, выработанное для отображения социальной природы человека, рассмотрения его как субъекта социокультурной жизни, определения его как носителя индивидуального начала, самораскрывающегося в контекстах социальных отношений.

Личные качества работника – его индивидуальные свойства: мировоззрение и идеалы; способности и темперамент; уровень развития психологических функций и их взаимосвязи; эмоциональные, интеллектуальные и волевые черты; индивидуальные потребности, мотивы, склонности и вкусы и т.д.

Методы стимулирования – методы управления деятельностью работников, подразделений, организаций, основанные на использовании разного рода моральных и материальных стимулов и мотивов.

Мотив – психологическая причина, побуждающая активность человека.

Мотивация (мотивирование) – функция менеджмента и этап управленческого цикла, процесс побуждения себя самого или других работников или партнеров к деятельности для достижения целей организации.

Организация – это группа людей, деятельность которых координируется для достижения поставленных общих целей.

Организаторские способности – совокупность качеств работника, позволяющих ему быстро и эффективно организовывать свой труд и труд других людей.

Побуждение - метод управления деятельностью подчиненных, основанный на побуждении исполнителя к необходимым для решения стоящих перед организацией задач действиям и поведению преимущественно исходя из собственных потребностей, интересов исполнителя.

Потребность – состояние индивида, создаваемое испытываемой им нуждой в объектах,

необходимых ему для его существования и развития, и выступающее источником его активности.

Приказ – акт управления, издаваемый руководителем организации в пределах его компетенции на основании и во исполнение действующих законов и иных нормативно-правовых документов.

Принуждение – один из основных методов управления деятельностью организации, который предполагает управляющее воздействие на подчиненного с использованием властных полномочий руководителя.

, т.е. с основным родом занятий работника, его трудовой деятельностью.

Профессиональная этика – подразумеваемый или обусловленный набор моральных норм, служащий руководством поведения в той или иной профессиональной деятельности.

Работоспособность – способность работника выполнять трудовую деятельность в течение длительного времени с заданными эффективностью и качеством.

Распоряжение – сообщение, передаваемое руководителем подчиненному, касающееся содержания и результатов его деятельности.

Руководитель – должностное лицо, имеющее в своем распоряжении коллектив работников, которое наделено четко определенными правами и полномочиями по принятию решений, организации их исполнения, по осуществлению управляющих воздействий в отношении подчиненных.

Способности – индивидуально-психологические особенности человека, определяющие успешность выполнения им какой-либо деятельности, обусловливающие быстроту и легкость усвоения им соответствующих знаний, умений и навыков.

Стиль управления — совокупность наиболее характерных и устойчивых приемов, использующихся в процессе управленческой деятельности.

Трудовая дисциплина – сознательное и строгое исполнение работниками своих должностных обязанностей, правил внутреннего трудового распорядка, основанных на соблюдении правовых и других социальных норм, действующих в данной организации.

Управление – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации

Управленческая деятельность – тип профессиональной деятельности, специфика которой определяется ее наиболее общей задачей – организацией деятельности других людей в направлении достижения общих целей, с опорой на принципы иерархии.

Управленческое решение - вид решения, результат выбора одного из взаимоисключающих способов решения проблем организации.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	1. Раскройте функции лидера в современном обществе 2. Охарактеризуйте лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития
2	ОПК-4-З1	3. Перечислите базовые компоненты фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура 4. Перечислите и раскройте теории лидерства
3	ОПК-4-З2	5.Раскройте харизматическую концепцию лидерства. 6.Охарактеризуйте психологические исследования харизмы.

4	ОПК-4-З2	7.Охарактеризуйте ситуационный и вероятностный подходы: теоретико-экспериментальное обоснование Ф. Фидлера и А. Лейстера (концепция «промежуточных факторов»). Опишите ситуативную модель Ф. Фидлера. 8.Охарактеризуйте концепцию когнитивного ресурса Ф. Фидлера, модель «путь - цель» Т. Митчела и Р. Хауса, модель «принятия решений руководителем» В. Врума, Ф. Йеттона, а также модель «жизненного цикла» П. Херси и К. Бланшара.
5	ОПК-4-З3	9. Охарактеризуйте основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала 10. Раскройте технологии управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала
6	ОПК-4-З3	11. Раскройте основы разработки кадровой политики и стратегии управления персоналом 12. Раскройте основы кадрового планирования в организации
7	ОПК-4-З4	13. Охарактеризуйте понятие "компетенция" и ее структуру. 14. Охарактеризуйте концепцию развития профессиональных компетенций.
8	ОПК-4-З4	15. Раскройте профессиональные компетенции сотрудников на групповом уровне. 16. Раскройте профессиональные компетенции сотрудников на личностном уровне.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ОПК-4-У1	Выполните задание 1
10	ОПК-4-У1	Задание 1 Вы начальник транспортного отдела завода «Агрегат». Ваш подчиненный водитель Трубач М. неоднократно приходил на работу в нетрезвом состоянии. Вы решили уволить его с работы и обратились с просьбой к директору завода поддержать вас. Директор попросил вас написать характеристику на Трубача М. принести ему. В роли начальника транспортного отдела напишите такую характеристику.
11	ОПК-4-У2	Выполните задание 2
12	ОПК-4-У2	Задание 2 В фирме «Прогресс», специализирующейся на производстве сборных теплиц, мастера сборочного цеха Аронова А. решили назначить начальником этого же цеха. В роли заместителя директора фирмы по производству напишите характеристику на тов. Аронова А.
13	ОПК-4-У3	Выполните задание 3

14	ОПК-4-У3	Задание 3 Вы начальник отдела снабжения ЗАО «Автопром». Ваш заместитель, Семенов С.., в нерабочее время в нетрезвом состоянии совершил административное правонарушение, за что и был задержан полицией. На работе он дисциплинарных проступков не совершал. Трудовой активностью не отличался. Полиция запросила характеристику на Семенова С. В роли начальника отдела снабжения напишите характеристику на своего заместителя.
15	ОПК-4-У4	Выполните задание 4
16	ОПК-4-У4	Задание 4 ООО «Свет» приняло гражданку Морозову И.А. на должность бухгалтера с испытательным сроком три месяца. Вам, как менеджеру по персоналу, поручено в течении этого срока изучить личность нового сотрудника на предмет соответствия занимаемой должности. В роли менеджера по персоналу определите конкретные методы изучения личности «новичка», соответствующие каждому этапу этой работы.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ОПК-4-В1	Решите практическую задачу 1 Найдите в литературе классификацию командных ролей, отличную от классификации Белбина. Дайте сравнительную характеристику этим подходам в письменной форме. Выскажите свое мнения о разнице в классификационных подходах и их причинах.
18	ОПК-4-В1	Решите практическую задачу 2 В роли начальника отдела кадров крупной фирмы изучите личность сидящего рядом с вами сокурсника, используя предложенный алгоритм, и определите наиболее подходящий для него род деятельности. Методики изучения личности собеседника подберите самостоятельно.
19	ОПК-4-В2	Решите практическую задачу 3 Охарактеризуйте деятельность, связанную с руководством и деятельность, связанную с лидерством. Сравните эти два вида деятельности. Выделите сходства и различия в них.
20	ОПК-4-В2	Решите практическую задачу 4 Вы директор крупного АО по производству стали и хотите подобрать себе грамотного и преданного заместителя. В конкурсе на замещение этой вакантной должности участвуют 100 человек. Подберите конкретные методики, которые вы будете применять на каждом этапе изучения личности кандидатов и обоснуйте свой выбор.

21	ОПК-4-В3	Решите практическую задачу 5 Ролевое использование времени. Одна из целей курса «Управление персоналом» – обучение студентов рациональному использованию рабочего времени. Столь нужная для руководителя, да и любого современного специалиста, временная компетентность предполагает правильное восприятие времени («чувства времени»), умение оптимально распределять его, строить реалистичную программу реализации целей во времени. Предлагаемое упражнение способствует повышению временной компетенции специалиста. Инструкция: Установите, что вам мешает лучше других использовать свое время. С этой целью к каждому из следующих высказываний напишите не менее пяти окончаний: 1. У меня слишком мало времени, потому что ... 2. У меня было бы больше времени, если бы ... 3. Я расходую слишком много времени понапрасну, потому что ... 4. Я слишком мало могу повлиять на планирование своего времени, потому что ... Проанализировав свои ответы, вы выясните те препятствия, которые мешают более оптимальной самоорганизации.
22	ОПК-4-В3	Решите практическую задачу 6 «Ситуативное определение стилей руководства». Упражнение призвано проверить знание классических стилей руководства, определить склонность участников к конкретным стилям управления и продемонстрировать необходимость их использования в зависимости от конкретных ситуаций. Заданная ситуация: Космический корабль после длительной межзвездной экспедиции возвращается на Землю, где за это время прошла 1000 лет. На борту командир корабля и команда, которые за долгие годы полета стали сплоченным высококвалифицированным коллективом. При приближении к Солнечной системе командир получает конфиденциальное сообщение с Земли, в котором сказано, что за эти годы на земле произошли необратимые экологические изменения и в привычной для людей форме цивилизации больше не существует. Разумная жизнь на планете сохранилась в другой форме – энергетической – и создала на планете новую цивилизацию. Новые жители Земли предлагают команде свою помощь по переведению жизни каждого члена экипажа в энергетическую форму, либо по созданию резервации с привычными формами животного и растительного мира. Командиру предлагается самому информировать команду о случившемся и до возвращения на Земли сообщить о принятом решении. Задание: 1. Определите, каким стилям руководства соответствуют предложенные ниже варианты решений. 2. Какое решение вы бы приняли в данной ситуации, будучи командиром корабля (обоснуйте)? 3. Какое решение является наиболее правильным?

23	ОПК-4-В4	Решите практическую задачу (кейс) 7 Кейс «Пикард». Генералом корабля был Капитан Пикард, один из самых славных управляющих, которых вы когда-либо видели. Он обладал всеми необхо¬димыми способностями и талантами, чтобы управлять всем чем угодно, начиная с космического корабля и заканчивая General Motors Corp. Вот некоторые из его многочисленных особенностей, которые могут быть применимы руководителями в любой компании: a. Он знал корабль изнутри и снаружи: фактически, также хорошо, ес¬ли не лучше, чем весь экипаж корабля. Хорошо осведомленный и знающий менеджер может передать это знание своей команде. b. Он не старался всем понравиться, но он вызывал уважение (которое нужно заслужить и требует времени). c. При возникновении проблемы, он созывал весь персонал в комнату для конференций, где они сообща обсуждали ситуацию, капитан просил всех высказать свое мнение и слушал их комментарии. d. Если же один из членов экипажа делал что-то выходящее за рамки, то капитан вызывал члена экипажа в свой офис (в конфиденциаль¬ном порядке) и объявлял ему выговор в течение одной минуты и больше не возвращался к этой теме. e. Если у члена экипажа возникла проблема или ему нужно встретить¬ся с капитаном, то у Пикарда всегда открыты двери, он может вы¬слушать и дать самый честный ответ. Точка. Пикард близок к своим подчиненным, но он не формирует слишком тесных личных отношений. Он держит дистанцию и не делится событиями личной жизни кроме одного или двух старших по должности подчиненных. Он превосходный слушатель и не боится сделать ошибку. Если он пользуется шансом и это впоследствии оказывается неверным решением, то капитан расценивает свой промах как опыт, обогащающий его знанием. В заключение, кажется, он следует теории "единожды неосведомлен, дважды глуп". Если кто-нибудь из персонала или членов команды совершает ошибку, то это считается нормальным, если не совершит ее снова. И вы никогда не услышите от него "Потому что я так сказал". Задание: Сравните характер Капитана Пикарда с описанием Адизеса эффективного лидера. Ответьте на вопрос: «Является ли Пикард PAEI (идеальным лидером)?»
24	ОПК-4-В4	Решите практическую задачу 8 Инженер организации Богатов по заданию руководителя выехал в командировку в организацию, расположенную в другом городе. В указанной организации была установлена шестидневная рабочая неделя с одним выходным днем в воскресенье. По возвращении из командировки Богатов обратился к руководителю с просьбой предоставить ему другие дни отдыха за работу в субботу по месту командировки, поскольку в его организации установлена пятидневная рабочая неделя с выходными днями в субботу и воскресенье. Руководитель отказал Богатову, считая его требования необоснованными. Богатов обратился в КТС. 1. Как следует решить данный спор?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-4-З1	1. Раскройте понятие и сущность феномена лидерства. 2. Раскройте понятие и составляющие лидерского потенциала.
2	ОПК-4-З1	3. Охарактеризуйте трансформационные модели лидерства. 4.Охарактеризуйте ролевую значимость управления и управленческой деятельности.
3	ОПК-4-З2	5. Раскройте модель лидерства Блейка-Моутона. 6. Охарактеризуйте руководство и лидерство в организации
4	ОПК-4-З2	7. Приведите и опишите известные вам типологии лидерства 8. Охарактеризуйте формальное и неформальное лидерство. Проведите сравнительный анализ.
5	ОПК-4-З3	9. Раскройте сущность понятий: профессионализм, приращение профессионализма. 10. Охарактеризуйте карьеру как служебно-профессиональное продвижение.
6	ОПК-4-З3	11. Опишите процедуру разработки «карты» служебно-профессионального продвижения сотрудников в организации. 12. Охарактеризуйте карьерный рост сотрудника и возможные траектории реализации карьерного роста.
7	ОПК-4-З4	13. Охарактеризуйте известные вам типологии карьеры в организации. 14. Опишите этапы карьеры.
8	ОПК-4-З4	15. Раскройте понятия: компетенция, профессиональные компетенции. 16. Охарактеризуйте концепцию развития профессиональных компетенций.
9	ОПК-4-У1	Выполните задание 1.
10	ОПК-4-У1	Задание 1 Вы начальник транспортного отдела завода «Агрегат». Ваш подчиненный водитель Трубач М. неоднократно приходил на работу в нетрезвом состоянии. Вы решили уволить его с работы и обратились с просьбой к директору завода поддержать вас. Директор попросил вас написать характеристику на Трубача М. принести ему. В роли начальника транспортного отдела напишите такую характеристику.
11	ОПК-4-У2	Выполните задание 2.
12	ОПК-4-У2	Задание 2 В фирме «Прогресс», специализирующейся на производстве сборных теплиц, мастера сборочного цеха Аронова А. решили назначить начальником этого же цеха. В роли заместителя директора фирмы по производству напишите характеристику на тов. Аронова А.
13	ОПК-4-У3	Выполните задание 3.

14	ОПК-4-У3	Задание 3 Вы начальник отдела снабжения ЗАО «Автопром». Ваш заместитель, Семенов С.., в нерабочее время в нетрезвом состоянии совершил административное правонарушение, за что и был задержан полицией. На работе он дисциплинарных проступков не совершал. Трудовой активностью не отличался. Полиция запросила характеристику на Семенова С. В роли начальника отдела снабжения напишите характеристику на своего заместителя.
15	ОПК-4-У4	Выполните задание 4.
16	ОПК-4-У4	Задание 4 ООО «Свет» приняло гражданку Морозову И.А. на должность бухгалтера с испытательным сроком три месяца. Вам, как менеджеру по персоналу, поручено в течении этого срока изучить личность нового сотрудника на предмет соответствия занимаемой должности. В роли менеджера по персоналу определите конкретные методы изучения личности «новичка», соответствующие каждому этапу этой работы.
17	ОПК-4-В1	Решение практической задачи № 1
18	ОПК-4-В1	Задача 1 Вы – руководитель отдела кадров. Адаптацией молодых работников занимается один из Ваших подчиненных менеджеров по управлению персоналом. Для этого ему представлены определенные права. Вы, зайдя по делам в цех, случайно стали свидетелем того, как он занимается с новым работником. Его действия в корне противоречат концепции фирмы. Что Вы предпримете в данной ситуации?
19	ОПК-4-В2	Решение практической задачи № 2
20	ОПК-4-В2	Задача 2 Вы – начальник цеха мебельной фабрики. В цехе произошло ЧП (чрезвычайное происшествие) – из-за несвоевременной поставки сырья Ваш цех может не выполнить план в указанные сроки. Необходимо ехать к поставщикам, срочно разрешать ситуацию. Как Вы поступите? Поручите дело сотруднику: а) компетентному; б) менее загруженному; в) заинтересованному в успехе.
21	ОПК-4-В3	Решение практической задачи № 3
22	ОПК-4-В3	Задача 3 Вы поручаете выполнение сложного задания своему подчиненному, зная, что только он может квалифицированно его выполнить. Но вдруг Вы узнаете, что он перепоручил задание другому сотруднику, и в результате к сроку задание не было выполнено. Вы вызываете к себе в кабинет обоих и говорите:...
23	ОПК-4-В4	Решение практической задачи № 4
24	ОПК-4-В4	Задача 4 Вы – директор магазина. Ваш подчиненный не принял Ваших предложений по проблеме оформления витрины, хотя проблему решил – витрина сразу стала привлекать покупателей. Вы понимаете, что его решение лучше Вашего. Как необходимо поступить в этой ситуации?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-З1	Вопросы к зачету 1-10

2	ОПК-4-З1	1. Лидерство как объект исследования в управленческой и психологической литературе. 2. Качество и черты личности лидера. 3. Лидерство и власть. 4. Нейтрализаторы, субституты и усилители руководства. 5. Организационные изменения: типы, характеристика. 6. Политические, экономические, технологические, социальные и психологические источники организационных изменений. 7. Сопротивления организационным изменениям: логическое, психологическое и социологическое. 8. Роль лидера в развитии организации и персонала. 9. Типы лидерства. 10. Теории лидерства: общая характеристика.
3	ОПК-4-З2	Вопросы к зачету 11-20
4	ОПК-4-З2	11. Подход к лидерству с позиции личных качеств 12. Поведенческий подход к лидерству 13. Ситуационный подход к лидерству 14. Современные модели лидерства. 15. Коучинг как инструмент лидера 16. Лидерство в бизнесе 17. Командное лидерство и управление групповой динамикой 18. Лидерство: стиль, ситуация, эффективность. 19. Лидерство в группах. 20. Роль лидера в управлении проектами
5	ОПК-4-З3	Вопросы к зачету 21-29
6	ОПК-4-З3	21. Понятие карьеры. 22. Виды карьеры. 23. Этапы жизненного пути и карьеры работника. 24. Факторы и условия, влияющие на развитие карьеры. 25. Принципы постановки карьерных целей. 26. Личные качества, необходимые для построения карьеры 27. Оценка личных качеств работника: задачи, методика проведения 28. Спрос и предложение на рынке труда и его значение для построения карьеры 29. Законы мотивации и карьера.
7	ОПК-4-З4	Вопросы к зачету 30-40
8	ОПК-4-З4	30. Планирование карьеры как составная часть менеджмента предприятия. 31. Этапы планирования карьеры. 32. Индивидуальное планирование карьеры. 33. Критерии успешности и неуспешности индивидуальной карьеры. 34. Карьера как объект управления. 35. Организация работы по управлению карьерными процессами в организации. 36. Деловая оценка и управление карьерой. 37. Обучение персонала и управление карьерой. 38. Типы стратегий в карьере. 39. Формирование резерва и подбор руководителей. 40. Специфика управления карьерой менеджеров.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-У1	Выполните задание 1.

2	ОПК-4-У1	Задание №1 Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: 1. Ситуационный подход к управлению. 2. Качество и черты личности лидера. 3. Лидерство и власть.
3	ОПК-4-У2	Выполните задание 2.
4	ОПК-4-У2	Задание №2 1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: 1. Сопротивления организационным изменениям: логическое, психологическое и социологическое. 2. Особенности взаимодействия человека в организации. 3. Ролевые представления членов команды.
5	ОПК-4-У3	Выполните задание 3.
6	ОПК-4-У3	Задание №3 1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: 1. Методы планирования карьеры сотрудника в организации. 2. Карьерограмма и основные инструменты ее составления.
7	ОПК-4-У4	Выполните задание 4.
8	ОПК-4-У4	Задание №4 1. Подготовка аналитического обзора на примере конкретной организации по темам: 1. Компетенции сотрудников организации различных должностей. 2. Объективны е и субъективные факторы управления карьерой.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-4-В1	Решение практической задачи № 1
2	ОПК-4-В1	Практическая задача 1 В фирме «Интерьер», занимающейся торговлей мебели, проходит аттестация сотрудников. Вам, как ведущему специалисту фирмы, поручили дать экспертную оценку деятельности одного из менеджеров отдела продаж. Выступите на заседании аттестационной комиссии фирмы с экспертной оценкой деятельности данного менеджера.
3	ОПК-4-В2	Решение практической задачи № 2
4	ОПК-4-В2	Практическая задача 2 В коммерческом банке «Ирис» освободилась должность начальника отдела валютных операций. На замещение вакантной должности претендуют два человека: заместитель начальника отдела валютных операций тов. Серегин С.А. и старший менеджер отдела пластиковых карт тов. Мишин Р.М. Руководство банка решило провести заседание аттестационной комиссии, в ходе которого предусматривается принять решение о назначении начальника отдела валютных операций. В роли менеджера по персоналу этого банка и члена аттестационной комиссии выступите с оценкой деятельности каждого из претендентов и предложением по замещению вакантной должности
5	ОПК-4-В3	Решение практической задачи № 3

6	ОПК-4-В3	Практическая задача 3 У вас в рекламном отделе год работает в должности рекламного агента молодой сотрудник Ковалев В.А. Возраст - 22 года. Образование среднее техническое. Живет у родителей. Холост. По темпераменту холерик. Активный, напористый. Руководство фирмы «Миг» состав которой входит и ваш отдел, попросило Вас дать оценку вероятностному развитию деловой карьеры тов. Ковалева с целью возможного его включения в резерв на выдвижение. Фирма специализируется на изготовлении световой рекламы. В роли начальника рекламного отдела выступите на совещании у директора фирмы с оценкой перспектив деловой карьеры сотрудника Ковалева.
7	ОПК-4-В4	Решение практической задачи № 4
8	ОПК-4-В4	Практическая задача 4 В больнице освободилась должность начальника хирургического отделения. К менеджеру по персоналу пришел незнакомый хирург с просьбой принять его на вакантную должность. О себе он рассказал следующее: Кузнецов К., бывший майор медицинской службы, уволился по сокращению штатов, 35 лет, женат, двое детей, в Москву приехал из Ташкента, где он раньше служил в военном госпитале, сейчас живет с семьей у родственников, имеет опыт проведения операций в сложных, в т.ч. и боевых условиях, по темпераменту флегматик. В роли менеджера по персоналу оцените перспективу деловой карьеры хирурга Кузнецова К. и доложите свои соображения главному врачу больницы.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Спивак, В. А. Основы лидерства : учебник для среднего профессионального образования / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 395 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17457-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568680

3. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560203

б) дополнительная литература:

2. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566231

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.mevriz.ru/ http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

https://ptpmag.ru/ https://ptpmag.ru/ Официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»

http://www.iprbookshop.ru/ http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks

http://www.aup.ru/library/ Электронная библиотека экономической и деловой литературы

https://cons-plus.ru Официальный сайт Консультант-Плюс

http://www.garant.ru Информационно-правовой портал Гарант.ру

http://ecsocman.hse.ru Сайт международного журнала 'Проблемы теории и практики управления'

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат экономических наук, профессор Глинкина О.В.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Вопросы трудоустройства и управление карьерой

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью преподавания учебной дисциплины является формирование у студентов системы знаний об основах планирования карьеры и реализации их в практической деятельности.

Современный рынок труда предъявляет новые требования к рабочим местам и специалистам. Работодатели формируют заказ на качество профессионального образования не столько в формате «знаний» выпускников, сколько в формате компетенций, «способов деятельности»; появляются дополнительные требования к работникам, такие как умение разрешать разнообразные проблемы в постоянно изменяющихся условиях, работать с информацией, способность к «командной» работе, сотрудничеству, налаживанию социальных связей, непрерывному самообразованию.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Вопросы трудоустройства и управление карьерой относится к относится к факультативным дисциплинам и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина «Вопросы трудоустройства и управление карьерой» относится к факультативной части учебного плана.

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением интерактивных лекций по темам, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен к самостоятельному поиску перспективной работы, развитию конкурентоспособных качеств на рынке труда (ДК-1)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен к самостоятельному поиску перспективной работы, развитию конкурентоспособных качеств на рынке труда(ДК-1)	**Знать:**	
	правила и методы поиска работы	ДК-1-З1
	сферы деятельности человека, структуру профессионального самоопределения	ДК-1-З2
	Уметь:	
	составлять алгоритм поиска работы	ДК-1-У1
	планировать и реализовывать профессиональную карьеру	ДК-1-У2
	Владеть:	
	навыками самостоятельной ориентации	ДК-1-В1
	навыками составления резюме, карьерного портфолио,поведения на собеседовании	ДК-1-В2

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетных единицы (36 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	2	1	36	4	2	1,7	0,3	3,7	28,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
Рынок труда и профессий: современные тенденции								
1.	Рынок труда и профессий: современные тенденции	6,5	0,5	0,5			6	ДК-1-З2, ДК-1-У2, ДК-1-В1
Технология поиска работы. Факторы, снижающие конкурентоспособность молодежи на рынке труда								
2.	Технология поиска работы. Факторы, снижающие конкурентоспособность молодежи на рынке труда.	6,5	0,5	0,5			6	ДК-1-З1, ДК-1-У1, ДК-1-В2
Конструирование собственной карьеры. Основные этапы и инструменты активной формы построения карьеры								

3.	Конструирование собственной карьеры. Основные этапы и инструменты активной формы построения карьеры	8,8	0,5	0,5			8,3	ДК-1-З2, ДК-1-У1, ДК-1-В1
Правовые основы трудоустройства. Прохождение испытательного срока, адаптация на рабочем месте								
4.	Правовые основы трудоустройства. Прохождение испытательного срока, адаптация на рабочем месте	6,5	0,5	0,5			6	ДК-1-З1, ДК-1-З2, ДК-1-У1, ДК-1-У2, ДК-1-В1, ДК-1-В2
Промежуточная аттестация (зачет)								
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	4	2		1,7	0,3	2	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Рынок труда и профессий: современные тенденции

Структура и принципы формирования рынка труда. Виды рынка труда, вакансий. Факторы уровня спроса и предложений на рынке труда. Политика предложений трудовых ресурсов в России. Работодатели и выпускники вузов на рынке труда: взаимные ожидания. Конкуренция и конкурентоспособность на рынке. Объективные факторы: востребованные профессии. Требования, предъявляемые к специалистам на рынке труда. Противоречия между качеством подготовки специалистов и требованиям рынка труда.

Современное состояние и тенденции российского и регионального рынка труда, рынка профессий. Источники и носители информации о рынке труда, рынке профессий. Способы анализа информации о состоянии и тенденциях развития рынка труда

Тема 2. Технология поиска работы. Факторы, снижающие конкурентоспособность молодежи на рынке труда.

Навыки и принципы организации поиска работы. Источники информации о возможностях трудоустройства. Основные виды, способы поиска работы, принципы в организации поиска работы. Посещение организации. Проблемы трудоустройства студентов, их требования к Вузу и государству.

Технология поиска работы. Самомаркетинг, самоменеджмент на рынке труда. Способы самопрезентации. Этапы поиска работы: составление резюме и сопроводительного письма к нему; портфолио карьерного продвижения. Общение с работодателем: по телефону, собеседование. Виды собеседования: подготовка и проведение его. Навыки общения с работодателем, особенности на приеме у работодателя. Инновационные механизмы трудоустройства выпускников.

Тема 3. Конструирование собственной карьеры. Основные этапы и инструменты активной формы построения карьеры

Основные этапы построения карьеры. Активные и пассивные методы поиска путей построения карьеры. Роль биржы труда в процессе построение карьеры молодого человека. Роль общественных организаций в выборе карьеры молодых людей. Профориентация.

Жизненный цикл карьеры. Подготовка резюме. Основные этапы подготовки резюме. Размещение резюме в специализированных СМИ. Факторы успешной самопрезентации. Лидерство и построение карьеры. Эффективность активной формы построения карьеры.

Тема 4. Правовые основы трудоустройства. Прохождение испытательного срока, адаптация на рабочем месте

Нормативно-правовая база регулирования трудоустройства на работу. Трудовой договор. Гражданско-правовой договор. Коллективный договор и соглашения. Право граждан на содействие обеспечению занятости и трудоустройству. Участие работодателей в обеспечении занятости населения. Особенности трудоустройства отдельных категорий граждан.

Устройство на работу и адаптация в коллективе. Подготовка и оформление документов, необходимых при устройстве на работу: заявления, анкета, автобиография, трудовой договор. Правовые аспекты, учитываемые при составлении трудового договора, ознакомление с корпоративными правилами, структурой предприятия, схемой подчинения. Адаптация: сущность проблемы, виды, время адаптации. Факторы оказывающие воздействие на морально-психологическое состояние в конкретной бизнес- обстановке. Система показателей, оценивающих морально-психологическое состояние коллектива. Степень адаптации (приспособление) сотрудников к трудовой деятельности, в том числе в нестандартных условиях. Условие труда и лояльность. Структура процесса адаптации выпускников к работе на предприятии. Советы новичку в коллективе.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Дайте определение понятию «рынок труда». Кто (что) являются участником рынка труда?
2. Назовите основные отрасли экономики, в которых наблюдается спад производства и сокращается потребность в рабочих кадрах и специалистах.
3. Перечислите категории работников слабо востребованных рынком труда.
4. Назовите профессии, перспективные для трудоустройства.
5. Назовите основные причины безработицы среди молодежи.
6. Объясните, в чем заключаются трудности поиска работы молодежью и подростками.
7. Объясните преимущества молодых людей как потенциальных работников с точки зрения работодателя.
8. Перечислите типичные причины отказа работодателя молодым людям в приеме на вакантное рабочее место.
9. Перечислите основные правила успешного поиска работы.
10. Сформулируйте, какие качества личности кандидата на вакантное место могут привлечь работодателя.
11. Назовите основные методы поиска работы и дайте их характеристику.
12. Перечислите основные этапы ведения телефонного разговора при поиске работы.
13. Расскажите о возможных путях поиска работы.
14. Понятие, структура профессионального самосознания личности. Роль профессионального самосознания в становлении профессионала. Самооценка.
15. Самопрезентация как элемент делового общения. Значение самопрезентации как фактора эффективности общения.
16. Правила составления эффективного резюме.
17. Интервью с работодателем: как подготовиться, какие вопросы часто задаются, как на них отвечать.
18. Назовите основные требования к составлению сопроводительного письма.
19. Раскройте сущность Федерального закона "О занятости населения в Российской Федерации".
20. Дайте определение понятий "занятость", "подходящая работа", "безработные граждане", зафиксированные Законом РФ "О занятости населения в Российской Федерации".
21. Перечислите действия органов труда и занятости в области профессионального обучения безработных и незанятых граждан.
22. Объясните, в чем заключается сущность работы, проводимой органами труда и

занятости с подростками и молодежью.

23. Объясните, какие виды профессионального образования могут способствовать повышению конкурентоспособности молодежи на рынке труда.

24. Расскажите о новых профессиях, пользующихся спросом на рынке труда.

25. Перечислите ваши действия при принятии решения об участии в конкурсе на вакантную должность.

26. Расскажите о подготовке к встрече с работодателем.

27. Назовите документы, являющиеся основой при оформлении трудовых отношений с работодателем.

28. Расскажите, в чем сущность и содержание трудового контракта.

29. Назовите причины прекращения трудовых отношений с работодателем.

30. Назовите условия и сущность испытательного срока.

31. Профориентация и профессиональное самоопределение личности

32. Варианты и принципы выбора и поиска работы.

33. Типы собеседований и стили ведения интервью.

34. Законодательные и иные нормативные и правовые документы, регулирующие

35. Адаптация сотрудника в новых рабочих условиях. Правила закрепления на новом месте.

36. Элементы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением в организации.

37. Компетентностный подход в карьерной ориентации.

38. Трансформация рынка труда и компетенций.

39. Самоорганизация и самоконтроль. Роль самоменеджмента в построении карьеры

40. Система управления карьерой, организационно - психологическое сопровождение карьеры.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация сотрудника — система мероприятий, направленная на скорейшее и наиболее полное знакомство нового сотрудника со спецификой компании, в которую он пришел работать, ее традициями; коллегами, с которыми он будет взаимодействовать.

Безработные – лица 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период не имели работы (доходного занятия), занимались поисками работы, были готовы приступить к работе.

Вакансия - впервые созданная или высвободившаяся должность, которую требуется заполнить. "Горящая" вакансия – вакансия, требующая срочного заполнения. Иногда вакансией называют ожидаемую вакансию – должность, которая еще занята, но предстоит ее высвобождение в связи с уходом или планируемой заменой работника.

Внутренние источники покрытия в персонале — возможности организации в самообеспечении потребности в персонале. К ним относятся: высвобождение, переподготовка и перемещение персонала с участков работы, имеющих резервы кадров, или в связи с изменениями номенклатуры и объемов производства, механизацией и автоматизацией технологических процессов, снятием продукции с производства, а также перемещение персонала в случае выявления целесообразности его использования в другом подразделении или на другой должности. Перемещения работников внутри организации позволяют в ряде случаев предупредить их уход, связанный с неудовлетворенностью работой.

Восстановление трудоспособности — комплекс мер, направленных на реабилитацию здоровья и трудоспособности лиц, физические и психические способности которых оказались ограниченными из-за перенесенных ими травм, увечий или заболеваний.

Временные работники - лица, зачисленные на работу на определенный срок. В соответствии с действующим законодательством этот срок не может превышать двух месяцев; для замещения отсутствующих работников, за которыми сохраняется их место работы, до четырех месяцев. Следует различать временных работников и сезонных работников, принятых на определенный сезон года, не превышающий шести месяцев.

Групповое собеседование - собеседование, в котором участвует несколько кандидатов. Обычно им всем дается информация о предприятии и работе, предлагается задавать вопросы, заполнить анкету, а иногда – выполнить тесты или пробные письменные работы. Такой подход экономит затраты труда на первичную оценку кандидатов, но применяется, как правило, при подборе на рядовые позиции и наличии большого количества соискателей.

Деловые качества - это способности работника находить адекватный подход к возникающим ситуациям и кратчайший путь к достижению цели; быть самостоятельным в мышлении и уметь обеспечивать выполнение принятых решений с высокой эффективностью. Деловые качества представляют собой синтез профессиональной компетентности работника и его организаторских способностей.

Должностная инструкция — организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, обязанности, права и ответственность сотрудника организации при осуществлении им деятельности в определенной должности. Инструкция составляется по каждой штатной должности организации, носит обезличенный характер и объявляется сотруднику под расписку при заключении трудового договора.

Имидж (англ. image) — сформировавшийся образ человека (организации), в котором выделяются ценностные характеристики и черты, оказывающие определенное воздействие на окружающих. Имидж складывается в ходе личных контактов человека. Наоснове мнений, высказываемых о нем окружающими. Имидж динамичен, он не является чем-то однажды заданным; его атрибуты видоизменяются, преобразуются в соответствии с изменениями в человеке.

Интервью (Interview- беседа, встреча) - целенаправленная беседа, цель которой состоит в получении ответов на вопросы, предусмотренные программой.

Интервью в эмоционально напряженной обстановке (стрессовое) - интервью, в ходе которого интервьюер занимает заранее негативную позицию по отношению к кандидату, создает обстановку давления и нервозности. Цель данного интервью - проверка стрессоустойчивости кандидата, умения действовать в экстремальных ситуациях.

Интервью глубинное (In depth interview; Depth interview - глубокое интервью) - интенсивное и детальное интервью, предназначенное для выяснения черт, качеств и характеристик личности кандидата, недоступных при стандартизированном интервью.

Интервью по компетенциям - структурированная беседа, направленная на подробный анализ реального поведения человека в его обычных рабочих ситуациях: как он принимает решения, как планирует и осуществляет контроль, как ведет себя в стрессовых ситуациях. Структура и содержание интервью зависят от тех компетенций, которые в нем оцениваются и разрабатываются специально.

Интервью структурированное (Structured interview) - интервью, при котором заранее определяется порядок следования вопросов, предлагаемых респонденту, либо порядок подачи тематических областей (блоков вопросов), directive interview; unguided interview) - интервью, в котором предоставляется максимум свободы вести беседу по темам, выбранным респондентом.

Интервьюер – специалист, проводящий интервью.

Кадры — основной (штатный) состав квалифицированных работников организации, государственных учреждений, профессиональных, общественных и иных организаций. Характеристик кадров: численность, состав, структура (профессиональная, квалификационная, должностная, половозрастная).

Карьера вертикальная — вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие деловой карьеры, так как в этом случае продвижение наиболее зримо. Под вертикальной карьерой понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности, которое сопровождается более высоким уровнем оплаты труда).

Карьера внутриорганизационная — вид карьеры, означающий, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию — последовательно в стенах одной организации. Эта карьера может быть специализированной и неспециализированной.

Карьера горизонтальная — вид карьеры, предполагающий либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре (напр., выполнение роли руководителя временной целевой группы, программы и т.п.); к горизонтальной

карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения).

Карьера деловая — поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения. Напр., получение больших полномочий, более высокого статуса, престижа, власти, большего количества денег.

Карьера межорганизационная — вид карьеры, означающий, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию — последовательно, работая на различных должностях в разных организациях. Эта карьера может быть специализированной и неспециализированной.

Карьера профессиональная - это процесс профессионального роста человека, роста его влияния, власти, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лест¬ницы, вознаграждения, престижа.

Карьера ступенчатая — вид карьеры, совмещающий элементы горизонтальной и вертикальной видов карьеры. Продвижение работника может осуществляться посредством чередования вертикального роста с горизонтальным, что дает значительный эффект. К.С. встречается довольно часто и может принимать как внутриорганизационные, так и межорганизационные формы.

Карьера центростремительная (скрытая) — вид карьеры, наименее очевидный для окружающих; доступен ограниченному кругу работников, как правило, имеющих обширные деловые связи вне организации. Под центростремительной карьерой понимается движение к ядру, руководству организации..

Карьера - 1) фактическая последовательность занимаемых ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе); 2) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека.

Карьеризм — отрицательное моральное качество человека, который подчиняет всю свою профессиональную и общественную деятельность достижению цели продвижения по службе. Карьерист лишь внешне демонстрирует свою преданность порученному делу. Его характерные черты — приспосабливаемость, беспринципность, угодничество; он безразличен к интересам дела и судьбам работающих с ним людей.

Карьерограмма — инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры.

Карьерное развитие — широкий диапазон факторов, влияющих на выбор карьеры, направления ее развития и конечный успех, и удовлетворение на протяжении всей трудовой жизни.

Квалификация — уровень развития специальных способностей субъекта (работника), позволяющий ему выполнять трудовые функции определенной степени сложности в определенном профессиональном труде. В соответствии со ст. 195-1 ТК РФ под квалификацией работника понимается уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника.

Команда — группа людей, работающих на общий результат и несущих ответственность за его достижение.

Компетентность — наличие знаний, опыта и мотивации, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Коммуникации – способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи.

Коммуникативная компетентность — совокупность способностей, знаний и навыков, необходимых для делового общения.

Компетенция — (лат. Competo - добиваюсь, соответствую) — это номинальная шкала, которая выявляет присутствие или отсутствие нужной для работы составляющей. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). Используются при оценке персонала.

Критерий - (греч.. criterion) – 1) признак, на основании которого производится оценка

качества об поставленной цели, объекта, процесса, классификация, определение; 2) требования, на основании которых определяются правила и процедуры однозначного выбора средств достижения определенного эффекта, варианта решений, производится оценка степени достижения

Критерий оценки персонала Критерии оценки персонала - это показатели, представляющие собой наиболее значимые трудовые, поведенческие, личностные характеристики сотрудников, а также характеристики результатов их профессиональной деятельности, которые могут служить объективными основаниями для определения степени соответствия занимаемой должности

Набор персонала - действия организации для привлечения на работу кандидатов, отвечающих необходимым требованиям; формирование резерва для отбора.

Опыт работы - совокупность практически усвоенных знаний, навыков, умений в данной профессиональной деятельности.

Отбор персонала - идентификация требований, предъявляемых организацией, с качествами человека; система мероприятий, обеспечивающая формирование такого состава персонала, количественные и качественные характеристики которого отвечали бы целям и задачам организации; при отборе человек подыскивается под требования должности.

Портфолио - пакет документов и работ, иллюстрирующих профессиональные достижения кандидата.

Профессиограмма (от лат. Professio — специальность, Gramma — запись) - описание особенностей конкретной профессии, раскрывающее специфику профессионального труда и требований, которые предъявляются к человеку.

Профессиональный стандарт - профессиональный стандарт - характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности.

Профессия (от лат. Profession) – род трудовой деятельности, занятий, требующий определенной подготовки, получения специальных знаний, практических навыков, приобретенного опыта работы, определяемый характером и целью трудовых функций. Виды и наименования профессий определяются характером и содержанием труда, а также спецификой и условиями различных сфер деятельности.

Профиль должности - это графическое отображение модели компетенций, цифровое определение уровня проявления компетенций относительно конкретной должности

Работник — лицо, работающее по трудовому договору, подчиняющееся внутреннему трудовому распорядку организации.

Работодатель — должностное лицо, предоставляющее работу, наниматель.

Резюме(от франц. resume, resumer - излагать вкратце)- краткое описание биографии потенциального работника, где указываются его образование, опыт, интересы и иная информация.

Рекрутер - человек, занимающийся наймом персонала (рабочей силы) для различных организаций. По сути, это посредник между человеком, желающим найти работу, и работодателем.

Сопроводительное письмо (cover letter) — это поясняющее, дополняющее, служебное письмо к прилагающимся документам при поступлении на работу; или письмо, прилагающееся к пакету документов, направляемых кому-либо (контрагентам, деловым партнёрам и т.п.).

Специалисты — работники, умственный труд которых отличается профессиональной содержательностью, сложностью и интеллектуальностью, требующий для своего выполнения специального образования.

Тест (англ. Test) - вопросник, распространяемый как материал, используемый для конкретных психологических или социологических исследований, для проверки уровня знаний тестируемого.

Трудовой договор — соглашение между работником и работодателем, по которому работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации или должности с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а работодатель обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать условия труда, предусмотренные соответствующим законодательством, коллективным договором.

Трудовой стаж — продолжительность трудовой или иной общественно полезной деятельности работника, исчисляемая в официально установленном порядке и дающая ему определенные права (право на пенсию, льготы, пособия и т.п.).

Трудовые отношения — устойчивые связи между людьми, обусловленные совместной трудовой деятельностью.

Условия труда - характеристики работы по отношению к работнику.

Характеристика (Characteristic) - официальный документ с отзывом о служебной, общественной деятельности кого-либо, с описанием, определением отличительных свойств, качеств кого-либо. Наиболее общие категории, обусловливающие сознание и поведение личности.

Хобби— увлечение, любимое занятие для себя, на досуге.

Эффективность - соотношение достигнутых результатов и использованных ресурсов.

Ярмарка вакансий — периодически устраиваемый съезд представителей разных организаций с целью получения или предложения информации об имеющихся или ожидаемых вакансиях, условиях заключения контрактов рабочих и служащих, о социальных льготах и гарантиях, предоставляемых работникам.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-З1	Задание 1. 1.1.Сформулируйте понятия: «рынок труда», «профессия», «специальность», «специалисты», «квалификация». Приведите соответствующие примеры. 1.2.Приведите примеры профессий, наиболее перспективных для трудоустройства.
2	ДК-1-З1	Задание 2. 2.1.Опишите основные методы поиска работы и дайте их характеристику. 2.2.Охарактеризуйте критерии, формы и методы отбора кандидатов.
3	ДК-1-З2	Задание 3. 3.1.Охарактеризуйте этапы жизненного пути и карьеры работника. 3.2. Опишите основные составляющие планирования карьеры.
4	ДК-1-З2	Задание 4. 4.1. Раскройте сущность и содержание трудового договора. 4.2.Назовите условия и сущность испытательного срока 4.3.Сформулируйте условия успешной адаптации работника.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
5	ДК-1-У1	Задание 5. На основании статистических данных вашей области: 5.1.Выделить и изучить элементы текущего рынка труда. 5.2.Проанализировать соотношение спроса и предложения на рынке труда в вашей области.
6	ДК-1-У1	Задание 6. Провести сравнительный анализ способов трудоустройства (Государственная служба занятости, интернет, личные знакомства, непосредственное обращение к работодателю, СМИ, рекрутинговые агентства) по следующим критериям: надёжность. уровень доступности информации, затраты времени и финансовых средств, эффективность (составить таблицу)», выявление мнений в группе.
7	ДК-1-У2	Задание 7. В рамках самостоятельной работы выполнятся подготовка и защита рефератов на тему «История карьеры выдающихся людей» (на примере известных политиков, управленцев, военных и т. п.). Рефераты готовятся самостоятельно после предварительного согласования плана реферата с преподавателем. Работа над рефератом включает следующие этапы: поиск и изучение источников литературы, составление библиографии, разработка плана, написание реферата. Количество печатного текста 10–15 стр.

8	ДК-1-У2	Задание 8. Решите задачу: Гражданка Царицына, проработавшая долгое время медсестрой, вынуждена была уволиться по собственному желанию в связи с необходимостью ухода за ребенком четырех лет, который серьезно заболел. Через два месяца ребенку стало значительно лучше, однако семейный доход уменьшился, поэтому она обратилась в орган службы занятости с целью поиска работы и за назначением пособия по безработице. Однако инспектором районного центра занятости ей было отказано в получении статуса безработной и назначении пособия в связи с тем, что она уволилась с прежней работы по собственной инициативе. Прав ли инспектор? Если нет, то описать порядок обжаловать его решение?

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ДК-1-В1	Задание 9. Подготовьте и оформите резюме для трудоустройства. Рассмотрите и проанализируйте макеты резюме, представленные на сайтах кадровых агентств, государственной службы занятости населения, службы занятости молодежи и других информационных ресурсов. Покажите на примере конкретного документа особенности резюме различного назначения («широковещательных», для определенных категорий работодателей, целевых — для конкретного работодателя).
10	ДК-1-В1	Задание 10. Составьте и оформите сопроводительное письмо к резюме, в соответствие с требованиями стандарта по делопроизводству.
11	ДК-1-В2	Задание 11. Подготовьте и оформите портфолио для трудоустройства.
12	ДК-1-В2	Задание 12. Житель Москвы заключил срочный трудовой договор с организацией во Владивостоке, где получил временную регистрацию по месту проживания. После истечения срока трудового договора он обратился за регистрацией в качестве безработного во Владивостокский районный центр занятости, который в регистрации ему отказал. Оцените правомерность действий центра занятости.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

-проверка выполненных заданий и упражнений;

- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;

-ответы на вопросы при проведении зачета

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля

1	ДК-1-З1	1.Дайте определение понятию «рынок труда». Кто (что) является участником рынка труда? 2. Назовите основные отрасли экономики, в которых наблюдается спад производства и сокращается потребность в рабочих кадрах и специалистах. 3. Перечислите категории работников слабо востребованных рынком труда. 4. Назовите профессии, перспективные для трудоустройства. 5. Назовите основные причины безработицы среди молодежи. 6. Объясните, в чем заключаются трудности поиска работы молодежью и подростками. 7. Объясните преимущества молодых людей как потенциальных работников с точки
2	ДК-1-З1	11. Назовите основные методы поиска работы и дайте их характеристику. 13. Расскажите о возможных путях поиска работы. 21. Перечислите действия органов труда и занятости в области профессионального обучения безработных и незанятых граждан. 22. Объясните, в чем заключается сущность работы, проводимой органами труда и занятости с подростками и молодежью. 24. Расскажите о новых профессиях, пользующихся спросом на рынке труда.
3	ДК-1-З2	16. Правила составления эффективного резюме. 17. Интервью с работодателем: как подготовиться, какие вопросы часто задаются, как на них отвечать. 18.Назовите основные требования к составлению сопроводительного письма. 19. Раскройте сущность Федерального закона "О занятости населения в Российской Федерации". 20. Дайте определение понятий "занятость", "подходящая работа", "безработные граждане", зафиксированные Законом РФ "О занятости
4	ДК-1-З2	25. Перечислите ваши действия при принятии решения об участии в конкурсе на вакантную должность. 26. Расскажите о подготовке к встрече с работодателем. 27. Назовите документы, являющиеся основой при оформлении трудовых отношений с работодателем. 28. Расскажите, в чем сущность и содержание трудового контракта. 29. Назовите причины прекращения трудовых отношений с работодателем. 30. Назовите условия и сущность испытательного срока.
5	ДК-1-У1	Задания для самостоятельной работы 5
6	ДК-1-У1	Задания для самостоятельной работы 6
7	ДК-1-У2	Задания для самостоятельной работы 7
8	ДК-1-У2	Задания для самостоятельной работы 8
9	ДК-1-В1	Задания для самостоятельной работы 9
10	ДК-1-В1	Задания для самостоятельной работы 10
11	ДК-1-В2	Задания для самостоятельной работы 11
12	ДК-1-В2	Задания для самостоятельной работы 12

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-З1	Вопросы к зачету 1-9,11,31-35
2	ДК-1-З1	Вопросы к зачету: 13, 21,22,23,24

3	ДК-1-З2	Вопросы к зачету: 10, 12, 14,15,16, 17, 18, 19, 20
4	ДК-1-З2	Вопросы к зачету: 25,26,27,28,29,30,36-40

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-У1	Проанализировать соотношение спроса и предложения на рынке труда в вашем регионе.
2	ДК-1-У1	Провести сравнительный анализ способов трудоустройства
3	ДК-1-У2	Составьте план развития карьеры специальности, по которой вы обучаетесь.
4	ДК-1-У2	Перечислите основные категории граждан, которым не устанавливают испытательный срок при трудоустройстве.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-1-В1	Подготовьте и оформите резюме для трудоустройства
2	ДК-1-В1	Составьте и оформите сопроводительное письмо к резюме, в соответствие с требованиями стандарта по делопроизводству.
3	ДК-1-В2	Подготовьте и оформите портфолио для трудоустройства.
4	ДК-1-В2	Перечислите и проанализируйте основные условия трудового договора.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094

3. Семенова, Л. М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11387-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/517497

4. Абрамов, С. М. Современные технологии занятости населения : учебное пособие / С. М. Абрамов, Т. А. Ветошкина, М. М. Юсибов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 75 с. — ISBN 978-5-4497-2117-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/129313.html

5. Кязимов, К. Г. Рынок труда и занятость населения : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 214 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15521-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520526

б) дополнительная литература:

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

https://career.ru Поиск работы Career.ru. Режим доступа: https://career.ru

https://hh.ru Поиск работы HeadHunter. Режим доступа: https://hh.ru

https://www.superjob.ru Поиск работы SuperJob. Режим доступа: https://www.superjob.ru

http://www.top-personal.ru Управление персоналом: Ежемесячный деловой журнал / ООО «Журнал «Управление персоналом». – М. : Управление персоналом. – URL : http://www.top-personal.ru

http://www.chelt.ru Человек и труд: Ежемесячный научно-практический журнал / М-во труда и соц. развития РФ. – М.: Человек и труд. – URL: http://www.chelt.ru.

http://karierapodushe.com Деловой журнал «Карьера по душе». – М.: Родионова. – URL: http://karierapodushe.com

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекционных занятий требуется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Новикова М.М.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(АНО ВО «РосНОУ»)

Институт Бизнес-технологий

Кафедра 15 менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

Управление организационной культурой

Код и направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Москва
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерство науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель учебной дисциплины «Управление организационной культурой» состоит в формировании у обучающихся компетенций, теоретических и практических знания в сфере организационной деятельности и управления изменениями в организации, изучения технологий и методов управления организационной культурой, обладание знанием и способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений, сформировать у студентов понимание проблемы изменений и создать необходимые предпосылки для управления этим процессом в реальных условиях, расширение теоретических знаний и развитие практических умений будущих менеджеров в использовании современных подходов в управлении организацией.

Задачи дисциплины:

- исследовать организационную культуру как социальное явление;
- рассмотреть аналитический подход к изучению организационной культуры;
- изучить типологию организационных культур;
- исследовать феномен преданности организации как составляющая корпоративной культуры.

Учебная дисциплина «Управление организационной культурой» разработана в целях обеспечения выполнения профессиональных задач организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2023 г. N 821 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Управление организационной культурой относится к относится к факультативным дисциплинам и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина относится к факультативам.

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- Способен стремиться к нравственному совершенствованию своей личности (ДК-2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен стремиться к нравственному совершенствованию своей личности(ДК-2)	**Знать:**	
	теоретические основы построения и управления организационной культурой как способом саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-З1
	методы и технологии проведения анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций как способа саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-З2
	Уметь:	
	выстраивать, совершенствовании управлять организационной культурой и использовать ее как ак способ саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-У1
	применять методы и технологии анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций как способа саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-У2
	Владеть:	
	владеет методологией построения и управления организационной культуры как способом саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-В1
	методологией анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций как способом саморазвития и самообучения, развития лидерских качеств и навыков командной работы, управления проектами и командами сотрудников	ДК-2-В2

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетных единицы (36 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с				Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	КоР	З			
1	1	1	36	4	2	1,7	0,3	3,7	28,3	Зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем				Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	КоР	З		
Организационная культура как объект исследования								
1.	Организационная культура как объект исследования	6,5	0,5	0,5			6	ДК-2-З1, ДК-2-У1, ДК-2-В1
Аналитический подход к изучению организационной культуры								
2.	Аналитический подход к изучению организационной культуры	6,5	0,5	0,5			6	ДК-2-З1, ДК-2-У1, ДК-2-В1
Типология организационных культур								
3.	Типология организационных культур	8,8	0,5	0,5			8,3	ДК-2-З2, ДК-2-У2, ДК-2-В2
Преданность организации как составляющая корпоративной культуры								
4.	Преданность организации как составляющая корпоративной культуры	8,5	0,5	0,5			8	ДК-2-З2, ДК-2-У2, ДК-2-В2
Промежуточная аттестация (зачет)								
5.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2		1,7	0,3		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Организационная культура как объект исследования

Предмет, цели и задачи освоения дисциплины. Культура как социальный феномен. Элементы культуры, культурные комплексы и конфигурации.

Представление о культуре в различных науках. Культура как целостная система ценностей. Социологические, исторические, нормативные, психологические, дидактические и антропологические определения культуры. Культура как духовное и материальное, культура вне и внутри личности. Культура, организация, организационная культура. Основные термины и понятия. История возникновения понятия организационной культуры. Причины научного интереса к организационной культуре. Основные атрибуты организационной культуры. Корпоративная и организационная культуры. В.А. Спивак: организационная культура как общее, а корпоративная культура как частное. Культура как контроль. Культура как нормативный порядок. Структурные элементы корпоративной культуры (материальные, духовные, знаково-символические).

Тема 2. Аналитический подход к изучению организационной культуры

Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения. Материальная культура организации, ее измерение и оценка. Культура организации труда и производства, ее измерение и оценка. Культура условий труда, безопасность труда, их измерение и оценка уровня. Культура управления, проявление культуры руководителя в моделях его трудового поведения.

Тема 3. Типология организационных культур

Цели типологизации организационных культур. Общая характеристика типологии организационных культур.

Классификация М.К. де Врие и Д. Миллера. Типология культур по признаку свойственного им взаимоотношения полов. (С. Медок и Д. Паркин). Четыре типа организационных культур. Инструменты оценки типа культуры. Профили организационной культуры. Типология С. Ханди – культура власти, роли, задачи, личности. Культура «оранжереи», «собирателей колосьев», «огорода», «французского сада», «крупных плантаций», «лианы», «косяка рыб», «кочующей орхидеи» (М. Бурке). Корпоративный тип культуры, консультативный, «партизанский», предпринимательский (Р. Акофф). Культура высокого риска и быстрой обратной связи, культура низкого риска и быстрой обратной связи, культура высокого риска и медленной обратной связи, культура низкого риска и медленной обратной связи (А.А. Кеннеди). Культура индивидуализма и коллективизма (Г. Ховстед). Культуры, основанные на различных ценностных ориентациях (Ф. Клукхона, Ф.Л. Штротбека). Корпоративные культуры, выделяемые в России (органическая, бюрократическая, предпринимательская, партисипативная).

Тема 4. Преданность организации как составляющая корпоративной культуры

Научные объяснения феноменологии преданности организации. Д. Тибо и Г. Келли о факторе «взаимного обмена вознаграждения и наказания» в контексте взаимодействия. Теория референтной группы в современной западной социальной психологии (Г. Хайман, Т. Ньюком, М. Шериф, Г. Келли и другие). Когнитивистская ориентация (Т. Ньюком). Теория когнитивного диссонанса (Л. Фестингер). Теория Шутца о феномене межличностных отношений совместимости. Теория привязанности и концепция «внутренней рабочей модели» Боулби. Мейер и Ален: рассмотрение трех измерений привязанности к организации – эмоционального, нормативного и текущего.

Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет)

1. Предмет изучения дисциплины «Организационная культура». Понятие организационной культуры, ее связь с другими науками.
2. Влияние организационной культуры на подсистемы управления персоналом.
3. Определение и содержание понятия организационной культуры.
4. Эволюционные формы организационной культуры.
5. Организационная культура как система.
6. Структуры организационной культуры.
7. Уровни организационной культуры.
8. Ценности как основной элемент организационной культуры.
9. Нормы поведения сотрудников как основа организационной культуры.
10. Эмоциональный информационно-исторический фон, его формы.
11. Система информирования в организации как часть культуры.
12. Социально-психологический климат и факторы его формирования.
13. Коллективные представления сотрудников организации и механизм их формирования.
14. Основные компоненты организационной культуры.
15. Свойства организационной культуры.
16. Виды организационных культур.
17. Понятие и виды субкультур в организации и условия их формирования.
18. Роль организационной культуры с точки зрения сотрудников.
19. Роль организационной культуры с точки зрения руководителей.
20. Организационная культура и внешняя среда.
21. Типология организационной культуры Г. Хофштеда.
22. Типология организационной культуры Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди.
23. Типология организационной культуры Р. Акоффа.

24. Типология организационной культуры М. Бурке.
25. Типология организационной культуры С. Ханди.
26. Типология организационной культуры Ф. Клукхона и Ф. Л. Штротбека.
27. Типология организационной культуры Н. Адлер.
28. Место культуры организации в социокультурной системе общества.
29. Факторы, влияющие на характеристики организационной культуры.
30. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии организации.
31. Кадровая политика и организационная культура.
32. Показатели анализа эффективности организационной культуры.
33. Параметры оценки состояния организационной культуры.
34. Признаки эффективных и неэффективных организационных культур.
35. Идеографические (качественные) методы изучения организационной культуры.
36. Формализованные методы изучения организационной культуры.
37. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.
38. Модель влияния организационной культуры на эффективность организации (В. Сате).
39. Модель диагностики организационной культуры Т. Парсонса.
40. Принципы формирования организационной культуры.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация организации – процесс приспособления организации к изменяющимся условиям окружающей среды.

Альтернатива (от лат. alter – один из двух) – необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями.

Антропология (от греч. anthropos – человек и logos – учение) – область научного познания, в которой изучаются проблемы происхождения, существования человека в природной и искусственной среде, т.е. это наука о человеке в самом широком понятии. Предметом антропологии являются закономерности и механизмы взаимодействия человека с его социальным и природным окружением в условиях конкретной культурной системы.

Блог – элемент сети, отражающий присутствие в ней того или иного участника через регулярно обновляемые сообщения текстового, визуального, мультимедийного или иного содержания.

Взаимодействие – обмен информацией с помощью различных средств коммуникации для установления взаимоотношений между людьми.

Внешняя неопределенность - ограниченность и неточность доступной информации о внешней среде компании.

Внутренняя интеграция – совмещение развития отдельных элементов (внутриорганизационных отношений и бизнес-процессов), приводящее к возникновению положительной синергии и эффективному достижению единой цели.

Выполнение решения – устранение проблемы, его породившей, по отношению к которой было принято решение.

Герои корпоративных историй – любые сотрудники, которые смогли справиться с трудной или нестандартной проблемой либо сумели проявить себя в определенной ситуации. Это могут быть основатели, руководители компании, которые своим энтузиазмом и мудростью привели ее к успеху, менеджеры компании, умело осуществившие какие-либо проекты, специалисты, эффективно решившие поставленную задачу.

Гибкость – умение быстро адаптироваться к внутренним и внешним изменениям.

Группа – относительно обособленное объединение двух или более человек, взаимодействующих между собой, зависящих друг от друга и объединяющих свои усилия для достижения общих целей.

Деловая среда – часть внешней среды, которая является непосредственным окружением

организации. В нее входят банки, рекламные и кадровые агентства, консультационные и аудиторские фирмы, лизинговые компании, государственные и муниципальные органы, другие заинтересованные лица и организации, с которыми организация напрямую устанавливает взаимосвязи.

Интеллектуальный капитал – совокупность интеллектуальных (нематериальных) ресурсов, которые способны создавать добавленную стоимость и обеспечивать конкурентные преимущества. Интеллектуальный капитал является фактором производства, так как, наряду с другими видами капитала, представляет собой ресурсы, используемые для производства товаров и услуг и приносящие доход.

Исполнительность – осуществляемость принятых руководством решений.

Команда – группа людей, имеющих высокую квалификацию в определенной области, преданных общей цели деятельности, для достижения которой они действуют сообща, взаимно согласовывая свою работу.

Коммуникативная компетентность – способность организации выстраивать эффективные коммуникации.

Коммуникационная сеть – система физических каналов связи и коммуникационного оборудования: телефонные и компьютерные сети, сети кабельного телевидения, сотовой связи и др.

Коммуникация - 1) средство связи; 2) процесс взаимодействия субъектов, при котором происходит передача и обмен информацией; 3) общение индивидов или групп.

Компетенции (макрокомпетенции) – комплекс взаимосвязанных профессиональных знаний, навыков и умений персонала компании, выраженных в уникальной технологии управления, создания и реализации продукции.

Корпоративная история – любое сюжетно связанное повествование, которое является выражением определенных принципов или ценностей компании. История – это носитель и передатчик корпоративных знаний.

Корпоративные легенды – истории компании, которые могут быть не основаны на реально произошедших событиях, а напротив, полностью выдуманы с целью манипуляции общественным мнением или мнением отдельного коллектива.

Корпоративные мифы - истории компании и ее сотрудников, которые частично основаны на реальных фактах, частично придуманы и преподносят события определенным образом. Они имеют направленность в желаемое будущее и обязательно показывают слушателям перспективу.

Корпоративный сторителлинг – инструмент менеджмента, который используется для понимания, интерпретации и распространения ценностей, норм, правил и принципов организационной культуры через использование корпоративных историй, мифов, легенд и героев.

Ксенофобия – боязнь и отторжение незнакомых и непривычных представлений в чужой культуре, агрессивное отношение к ним.

Культура знаний – определенная корпоративная философия, включающая базовые принципы и ценности компании, соответствующие стратегическим целям, приоритетам, стратегии управления знаниями, на которую ориентируются в своей деятельности и которую разделяют все сотрудники компании.

Культурная адаптация – приспособление к новой культуре, которое требует преодоления ряда препятствий и барьеров, таких как язык, религия, пища, личное пространство, социальное поведение и др.

Культурный шок – ощущение растерянности, опасности, тревоги, беспомощности, вызванное непониманием системы ценностей чужой культуры.

Лидер – человек, обладающий способностью вести за собой.

Макроокружение – часть внешней среды, общей для всех организаций. Включает экономические, политические, правовые, социальные, технологические, географические, международные и другие факторы, которые влияют на организацию.

Менталитет (от лат. mens или mentis – ум, разум, интеллект и alis – другие) – устойчивая совокупность культурных, эмоциональных, интеллектуальных, психических состояний (особенностей), характерных для той или иной этнической группы, нации, народности. Обычно этой категорией характеризуется мировоззрение, образ мышления конкретного человека.

Миссия – предназначение организации, основная цель ее существования.

Мотивация – формирование у работника совокупности внутренних побуждений, обусловленных взаимодействием индивидуальных интересов и внешних воздействий.

Мотивирование – выявление, исследование, использование внутренних побуждений работника, обусловивших его конкретное поведение.

Мультикультурализация – формирование мультинациональной культуры в организациях, в которых работники, принадлежащие к двум или более культурам, взаимодействуют друг с другом на постоянной основе.

Национальная деловая культура - нормы и правила ведения бизнеса, деловая этика, деловой этикет; является составной частью национальной культуры.

Национальная культура – совокупность ценностей, установок, убеждений и норм, разделяемых большинством жителей страны.

Неявные знания – те знания, о которых мы не подозреваем: догадки, озарения, опыт, интуиция, ноу-хау, секреты мастерства. Неявные знания сложно выразить, закодировать, формализовать, передать друг другу.

Обычай – унаследованный стереотипный способ поведения, который воспроизводится в определенном обществе или социальной группе и является привычным для их членов. Термин «обычай» иногда рассматривают как синоним понятий «традиция», «обряд», «ритуал».

Оптимальное решение – наиболее эффективное из всех альтернативных вариантов решение, выбранное по какому-либо критерию оптимизации для данной ситуации.

Организационная антропология – область научного познания, которая рассматривает вопросы взаимодействия человека с культурой той организации, в рамках которой человек существует, живет и действует. Включает культурную, социальную, историческую, политическую, экономическую, управленческую, философскую, синергийную, визуальную и другие виды организационной антропологии.

Организационная культура – система принятых в организации и разделяемых ее работниками ценностей, убеждений, принципов, норм поведения.

Организационно-управленческие (организационные) компетенции – комплекс навыков и умений персонала, способствующих преобразованию внутренней среды и достижению управляемости организации.

Организационные изменения – любые перемены в организации, вызванные внутренними и внешними причинами.

Организационный капитал – часть интеллектуального капитала, которая включает процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, патенты, бренды, культуру организации, отношения с клиентами.

Построение команды – целенаправленные действия, как правило, ее руководителя, по развитию участников команды и достижению эффективного взаимодействия между ними в процессе целенаправленной деятельности.

Потребительский (клиентский) капитал – часть интеллектуального капитала, которая включает знания о клиентах, потребителях; капитал, который складывается из связей и устойчивых отношений с потребителями и клиентами.

Принятие управленческих решений – процесс анализа, прогнозирования и оценки ситуации, выбора и согласования наилучшего альтернативного варианта достижения поставленной цели.

Проактивность – способность упреждать нежелательные тенденции и ускорять желаемые, в результате чего возрастает независимость организации от внешней среды.

Проблема – неразрешенное противоречие, характеризующее разницу между действительным и желаемым состояниями объекта.

Рациональное решение – выбор, подкрепленный результатами объективного анализа; не зависит от опыта, накопленного в прошлом.

Риск – 1) возможность наступления событий с отрицательными последствиями в результате определенных решений или действий; 2) вероятность понести убытки или упустить выгоду; неуверенность в получении соответствующего дохода или убытка.

Ритуал – форма символического внешнего поведения, предполагающая цепь последовательно совершаемых действий сигнально-знакового характера; церемония, демонстративное действие, отличающееся театрализованностью и массовостью; порядок выполнения определенных действий в определенной форме.

Роль – программа, которая отвечает ожидаемому поведению человека, занимающему определенное место в структуре той или иной социальной группы. Это конкретное поведение работника в той или иной ситуации, структурированный способ его участия в жизни общества,

коллектива или команды. Командная роль – относительно часто демонстрируемый тип поведения индивида в тех случаях, когда он принимает участие в работе команды.

Рыночные компетенции – комплекс навыков и умений персонала, способствующих преобразованию внешней среды и достижению конкурентоспособности компании.

Самоорганизация – способность системы при изменении внешних параметров самостоятельно осуществлять переход к новым структурным взаимоотношениям между ее элементами. Для команды такими элементами являются ее участники.

Самоуправление – автономное функционирование какой-либо организационной системы, которая самостоятельно принимает решения, касающиеся ее внутренних проблем; управление как участие всех членов команды в ее деятельности.

Сетевые коммуникации – совокупность каналов передачи информации и процессов межличностного взаимодействия и общения.

Сообщество - тем или иным образом организованное объединение людей с целью реализации общих интересов.

Сообщество в социальной сети – объединение интернет-участников социальной сети по тому или иному определенному общему интересу.

Сообщество практики – группа людей, которые имеют общие интересы в определенной области знаний и стремятся работать вместе.

Сопротивление изменениям – любые поступки работников организации, направленные на дискредитацию, задержку или противодействие осуществлению перемен в организации.

Социализация – процесс адаптации личности к организационному окружению.

Социальная группа - относительно устойчивая совокупность людей, имеющая общие интересы, ценности и нормы поведения, складывающиеся в рамках исторически определенного общества.

Социальная сеть – информационная платформа, позволяющая интернет-пользователям создавать личные записи или объединяться в сообщества на основе неких открытых правил и определенного публичного протокольного соглашения.

Стадия (этап) жизненного цикла организации – период времени, который характеризуется однотипными ценностными установками, определенным кругом задач и проблем в развитии организации.

Стиль руководства – обобщенный вид поведения руководителя в отношениях с подчиненными; совокупность наиболее характерных и устойчивых методов и форм работы с подчиненными.

Сторителлинг – способ передачи информации и знаний, а также побуждение к желаемым действиям с помощью поучительных историй. Также сторителлинг можно определить как искусство увлекательного рассказа.

Стратегия – комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и целей организации, разрабатываемый на длительную перспективу.

Стратегия управления знаниями – план действий, направленный на трансформацию интеллектуального капитала для достижения более высокой эффективности, стоимости и конкурентоспособности компании.

Традиция (лат. traditio – передача, предание) – совокупность элементов социального и культурного наследия, передающегося от поколения к поколению и сохраняющегося в определенных обществах и социальных группах в течение длительного времени; играет важную роль в организационной культуре. Традиции закрепляют границы моральных, духовных, нравственно-этических правил, формируют определенный образ жизни, поведения, общения и в целом – культуры.

Управление знаниями – совокупность стратегий, принципов и процессов по созданию, приобретению, распространению, обмену и использованию знаний для обеспечения конкурентоспособности компании.

Управленческое решение – творческое, волевое действие субъекта управления, которое основывается на знании объективных законов в сфере функционировании управляемой системы и анализа информации о ее деятельности.

Цель – желаемое будущее состояние, конкретный желаемый результат, на достижение которого направлено управление.

Ценности корпорации - принципы, регулирующие процессы социального взаимодействия

между ее элементами и компонентами внешней среды.

Ценностная идентификация сотрудника – совпадение ценностных ориентаций сотрудника и ценностей корпораций.

Ценностная система – совокупность взаимосвязанных элементов (ценностей корпорации и ценностных ориентаций сотрудников), объединенных единством цели – повышение стоимости компании.

Ценностная трансформация – процесс преобразования ценностной системы или ее элементов с целью повышения уровня согласованности элементов в этой системе.

Ценностная установка - своеобразная программа деятельности человека, формируемая под воздействием ценностных ориентаций.

Ценностное управление – процесс, фокусирующий деятельность корпорации на удовлетворении общих поведенческих ожиданий, обеспечивающих повышение ее стоимости. Ценностное управление – комплексное управление, включающее действия, направленные на повышение стоимости компании за счет усиления ценностной идентичности сотрудников, формирования ценностной системы, отличающейся высоким уровнем ценностной согласованности. Ценностное управление – реализация в компании управления на основе общих, согласованных и разделяемых сотрудниками корпоративных ценностей.

Ценностный аудит – диагностика состояния ценностной системы корпорации.

Ценностный портрет «идеального» сотрудника – совокупность ценностных ориентаций, обеспечивающая реализацию ценностей корпорации наилучшим образом.

Ценностные ориентации – сложный социально-психологический феномен, характеризующий направленность личности человека, придающий смысл и направление его поведению (жизненная философия).

Человеческий капитал – часть интеллектуально капитала, которая включает знания, практические навыки, умения, накопленный опыт, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности и принципы.

Этноцентризм – предрасположенность людей оценивать условия своей культуры как предпочтительные; убеждение, что культурные ценности и обычаи своей страны превосходят все другие ценности.

Явные знания – знания, которые могут выражаться в словах и числах, точных данных, научных формулах, процедурах, правилах и т.д. Они могут легко передаваться и обмениваться. Явные знания можно формализовать (кодифицировать), т.е. представить на бумажных, электронных и других носителях.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-З1	1. Дайте разные определения организационной культуры (разных авторов) и сравните их между собой. В чем вы видите сходства и различия этих определений.
2	ДК-2-З1	2. Перечислите базовые идеи и ценности как ядро организационной культуры.
3	ДК-2-З2	3. Перечислите особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации.
4	ДК-2-З2	4. Перечислите и охарактеризуйте внутренние и внешние факторы, влияющие на формирование организационной культуры.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
5	ДК-2-У1	5. Выполните задание: Составьте аналитический обзор по теме: Современные подходы к трактовке организационной культуры на примере обзора публикаций в периодической печати.

6	ДК-2-У1	6. Составьте аналитический обзор по теме: "Современные подходы к типологии организационной культуры" на основе публикаций в периодической печати.
7	ДК-2-У2	7. Выполните задание: Составьте обзор новых учебников по дисциплине "Управление организационной культурой" и подготовьте аналитическую справку по их содержанию.
8	ДК-2-У2	8. Составьте аналитический обзор на основе публикаций в периодической печати по теме: Лояльность сотрудников в организации: принципы и методы формирования.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ДК-2-В1	9. Выполните задание 1 из приложения.
10	ДК-2-В1	10. Выполните задание 2 из приложения.
11	ДК-2-В2	11. Выполните задание 3 из приложения.
12	ДК-2-В2	12. Выполните задание 4 из приложения.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ДК-2-З1	1. Охарактеризуйте сущность и структура организационной культуры.
2	ДК-2-З1	2. Перечислите и раскройте компоненты организационной культуры: идеально символические и материальные.
3	ДК-2-З2	3. Опишите факторы формирования организационной культуры.
4	ДК-2-З2	4. Раскройте организационное поведение как основу эффективной деятельности организации.
5	ДК-2-У1	Выполните задание: 5. Составьте таблицу "История возникновения корпоративной культуры"
6	ДК-2-У1	6. Составьте сравнительную таблицу "Корпоративная и организационная культуры".
7	ДК-2-У2	Выполните задание: 7. Составьте сравнительную таблицу или графическую схему с комментариями "Типология организационных культур"
8	ДК-2-У2	8. Составьте сравнительную таблицу "Корпоративные культуры, выделяемые в России"
9	ДК-2-В1	Выполните задание: 9. Напишите эссе по теме: "Организационная культура как социальное явление"
10	ДК-2-В1	10. Напишите эссе по теме: "Трансформация организационной культуры в эпоху цифровой экономики"

11	ДК-2-В2	Выполните задание: 11. Напишите эссе по теме: "Преданность организации как основа корпоративной культуры"
12	ДК-2-В2	12. Напишите эссе по теме: "Специфика организационной культуры в разных типах организаций"

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-З1	Вопросы к зачету 1-20:
2	ДК-2-З1	1. Предмет изучения дисциплины «Организационная культура». Понятие организационной культуры, ее связь с другими науками. 2. Влияние организационной культуры на подсистемы управления персоналом. 3. Определение и содержание понятия организационной культуры. 4. Эволюционные формы организационной культуры. 5. Организационная культура как система. 6. Структуры организационной культуры. 7. Уровни организационной культуры. 8. Ценности как основной элемент организационной культуры. 9. Нормы поведения сотрудников как основа организационной культуры. 10. Эмоциональный информационно-исторический фон, его формы. 11. Система информирования в организации как часть культуры. 12. Социально-психологический климат и факторы его формирования. 13. Коллективные представления сотрудников организации и механизм их формирования. 14. Основные компоненты организационной культуры. 15. Свойства организационной культуры. 16. Виды организационных культур. 17. Понятие и виды субкультур в организации и условия их формирования. 18. Роль организационной культуры с точки зрения сотрудников. 19. Роль организационной культуры с точки зрения руководителей. 20. Организационная культура и внешняя среда.
3	ДК-2-З2	Вопросы к зачету 21-40:

4	ДК-2-З2	21. Типология организационной культуры Г. Хофштеда. 22. Типология организационной культуры Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди. 23. Типология организационной культуры Р. Акоффа. 24. Типология организационной культуры М. Бурке. 25. Типология организационной культуры С. Ханди. 26. Типология организационной культуры Ф. Клукхона и Ф. Л. Штротбека. 27. Типология организационной культуры Н. Адлер. 28. Место культуры организации в социокультурной системе общества. 29. Факторы, влияющие на характеристики организационной культуры. 30. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии организации. 31. Кадровая политика и организационная культура. 32. Показатели анализа эффективности организационной культуры. 33. Параметры оценки состояния организационной культуры. 34. Признаки эффективных и неэффективных организационных культур. 35. Идеографические (качественные) методы изучения организационной культуры. 36. Формализованные методы изучения организационной культуры. 37. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. 38. Модель влияния организационной культуры на эффективность организации (В. Сате). 39. Модель диагностики организационной культуры Т. Парсонса. 40. Принципы формирования организационной культуры.

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-У1	Выполните задание 1 1. Составьте аналитический обзор по теме: Современные подходы к трактовке организационной культуры на примере обзора публикаций в периодической печати.
2	ДК-2-У1	2. Составьте аналитический обзор по теме: "Современные подходы к структуре организационной структуры" на основе публикаций в периодической печати.
3	ДК-2-У2	3. Составьте аналитический обзор на основе публикаций в периодический печати по теме: Сравнительный анализ типологий организационных культур у различных исследователей в этой области.
4	ДК-2-У2	4. Составьте аналитический обзор на основе публикаций в периодической печати по теме: Лояльность организации: принципы и методы формирования.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ДК-2-В1	5. Выполните задание 1 из приложения.
2	ДК-2-В1	6. Выполните задание 2 из приложения.
3	ДК-2-В2	7. Выполните задание 3 из приложения.
4	ДК-2-В2	8. Выполните задание 4 из приложения.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, С. Ю. Савинова, О. М. Исаева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17628-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537203

2. Садовская, В. С. Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для вузов / В. С. Садовская, В. А. Ремизов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06390-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537853

3. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536247

4. Колосов, В. А. Организационная культура : учебник для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567880

5. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560501

б) дополнительная литература:

2. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536208

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя: пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), или свободно распространяемое программное обеспечение OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla, Microsoft Edge др.); электронные библиотечные системы IPR Smart и ЮРАЙТ; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «Антиплагиат.ВУЗ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет https://portal.rosnou.ru). Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle (он-лайн доступ через сеть Интернет https://e-edu.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://ecsocman.hse.ru/ Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

https://rjm.spbu.ru/ Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

http://www.mba-journal.ru/archive/ Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

http://www.consultant.ru/ Официальный сайт Консультант-Плюс

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 25 апреля 2025 г. № 384 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере науки и высшего образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ, Положением АНО ВО «РосНОУ» Об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет».

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.

Автор (составитель) кандидат педагогических наук, доцент — Ганина С.А.

Автор (составитель) кандидат социологических наук, доцент — Зеленина Т.Р.