

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Педагогический институт  
Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Т. И. Гущина  
«04» июля 2022 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.ДВ.09.38 Функциональная составляющая эффективного менеджмента

Направление подготовки/специальность: 44.03.02 - Психолого-педагогическое образование

Профиль/направленность/специализация: Педагогика и психология

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2022

Тамбов, 2022

**Автор программы:**

Кандидат экономических наук, доцент Чепурова Ирина Федоровна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 44.03.02 - Психолого-педагогическое образование (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «22» февраля 2018 г. № 122).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджмента «27» июня 2022 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Педагогического института, Протокол от «04» июля 2022 г. № 10.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	14
3. Объем и содержание дисциплины.....	14
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	18
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	23
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	25
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	26

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

### 1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- педагогический
- сопровождения

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 01 Образование и наука (в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования, профессионального обучения, профессионального образования, дополнительного образования)

### 1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Проектирует траекторию своего профессионального роста и личностного развития, расширяет свой профессиональный кругозор: приобретает и использует на практике базовые знания, умения и навыки из различных сфер профессиональной деятельности, в том числе в сфере использования функциональных составляющих эффективного менеджмента

### 1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения				
		Заочная (семестр)				
		1	2	3	4	7
1	Digital педагогика и психология					+
2	History&Technology				+	
3	Self skills и тьюторство				+	
4	Street данс			+		
5	Аналитическое чтение			+		
6	Бизнес-планирование в АльтИнвест				+	
7	Биология развития человека в норме и патологии				+	
8	Биржевое дело				+	

9	Введение в психологию кризисных состояний и отклоняющегося поведения		+			
10	Виктимология			+		
11	Военная пропаганда как информационное оружие				+	
12	Вожатский практикум				+	
13	Восстановление истории семьи по открытым информационным базам данных				+	
14	Геймификация в образовании			+		
15	Генетика человека		+			
16	Геополитика и политическая география		+			
17	Двигательный режим (инструктор по физической культуре)				+	
18	Девальвация нормы психического и личностного развития: причины и последствия				+	
19	Демографические и миграционные процессы			+		
20	Диагностика и психологические технологии профилактики отклоняющегося поведения				+	
21	Зарубежная литература и вызовы современности				+	
22	Зарубежный Поп-вокал				+	
23	Защита прав человека		+			
24	Здоровье-формирующие технологии в образовательной среде		+			
25	Игровые технологии			+		
26	Институт семьи в современном обществе		+			

27	Интернет-аналитика – основа продвижения современного предприятия			+		
28	Как любить ребенка: эмоциональный компонент родительского отношения			+		
29	Коммуникация и коммуникативная компетентность		+			
30	Комплаенс в системе обеспечения безопасности бизнеса				+	
31	Комплексная экономическая безопасность бизнеса			+		
32	Компьютерная графика и дизайн		+			
33	Контроль за исполнением ремонтов в многоквартирных домах			+		
34	Коучинг эффективного общения. Техники развития эмоционального интеллекта			+		
35	Кредитование физических лиц		+			
36	Критический инструментарий для принятия решений и аргументация				+	
37	Культивирование микроорганизмов				+	
38	Латина Данс		+			
39	Лингвистическая экспертиза спорных текстов				+	
40	Литература русского зарубежья			+		
41	Личное планирование и управление рабочим временем			+		
42	Менеджмент карьеры: как стать успешным руководителем			+		

43	Методика составления родословной			+		
44	Методы изучения повседневности		+			
45	Методы изучения семьи				+	
46	Механизмы протекания органических реакций			+		
47	Мир современного искусства: постмодернистский проект		+			
48	Мировые войны в сравнительно-историческом ракурсе		+			
49	Мода и личностный ресурс			+	+	
50	Модели электронной коммерции				+	
51	Молекулярная микробиология и вирусология		+			
52	Молекулярно-биологические основы поведения и зависимостей		+			
53	Мотивация в коучинге				+	
54	Налогообложение бизнеса			+		
55	Нормы и правила современного этикета				+	
56	Нормы языкового общения в условиях виртуальной среды			+		
57	Общая физиология микроорганизмов			+		
58	Ознакомительная практика				+	
59	Организационно-правовые основы деятельности некоммерческих организаций		+			
60	Организация работы с детьми				+	
61	Организация работы с семьей			+		
62	Организация работы спортивного судьи			+		

63	Организация развивающей предметно-пространственной среды				+	
64	Основные приемы эффективной работы с информацией				+	
65	Основы 3D-моделирования				+	
66	Основы академической живописи				+	
67	Основы аргументации					+
68	Основы бального танца					+
69	Основы биологической статистики			+		
70	Основы видеоблогинга					+
71	Основы декоративной живописи					+
72	Основы деловой коммуникации на иностранном языке			+		
73	Основы игры на барабанной установке			+		
74	Основы игры на клавишных инструментах					+
75	Основы игры на электрогитаре				+	
76	Основы коммуникации в интернет-пространстве			+		
77	Основы конфликтологии				+	
78	Основы копирайтинга				+	
79	Основы коучинга			+		
80	Основы логики			+		
81	Основы логопедии			+		
82	Основы медицинских знаний в адаптивной физической культуре			+		
83	Основы общей патологии и тератологии в адаптивной физической культуре				+	
84	Основы организации работы с молодежью			+		



85	Основы правильного питания			+		
86	Основы предоставления жилищно-коммунальных услуг населению		+			
87	Основы рационального природопользования		+			
88	Основы рисунка		+			
89	Основы современного вокала		+			
90	Основы современных методов физического анализа вещества				+	
91	Основы судебной лингвистической экспертизы			+		
92	Основы физиологии и гигиены детей		+			
93	Основы частной патологии в адаптивной физической культуре				+	
94	Основы эффективного менеджмента			+		
95	Особенности рассмотрения семейных споров			+		
96	Особенности рассмотрения трудовых споров				+	
97	Особенности самопрезентации в цифровой среде			+		
98	Оформление результатов биологических исследований				+	
99	Педагогическая техника и мастерство		+			
100	Педагогические технологии обучения цифрового поколения				+	
101	Педагогический артистизм		+			
102	Педагогический дизайн технологий обучения				+	
103	Письменный перевод документов физических лиц			+		

104	Письменный перевод документов юридических лиц			+	
105	Планирование и организация биологических исследований			+	
106	Поведение в публичных местах			+	
107	Повседневные разговоры			+	
108	Познание себя через практическую психологию			+	
109	Познание себя через психодиагностику		+		
110	Понятие психологической травмы в современной психологии		+		
111	Посттравматическое личностное развитие: приговор или точка личностного роста			+	
112	Правовые основы природопользования			+	
113	Практикум по игровым технологиям			+	
114	Практикум по организации логопедической работы в дошкольном образовательном учреждении			+	
115	Проблема смысла жизни и ценности в философии			+	
116	Программирование на языке Python. Базовый курс		+		
117	Программирование на языке Python. Продвинутый курс			+	
118	Программирование на языке Python. Разработка веб-приложений с использованием Flask			+	
119	Противодействие коррупции и формирование антикоррупционного поведения личности		+		

120	Профессиональные компетенции тьютора			+		
121	Психика и мозг		+			
122	Психологическая безопасность интернет коммуникаций					+
123	Психология благополучия, или психология счастливого человека				+	
124	Психология девиантного поведения личности					+
125	Психология девиантной личности			+		
126	Психология детства		+			
127	Психология индивидуализации и тьюторство		+			
128	Психология креативности			+		
129	Психология критического мышления		+			
130	Психология молодости и зрелости				+	
131	Психология подросткового и юношеского возраста			+		
132	Психология раннего возраста			+		
133	Психология творческого саморазвития		+			
134	Психология экстремальных и кризисных ситуаций					+
135	Психолого-педагогические основы игровых технологий		+			
136	Психофизиологические основы поведения и когнитивных функций			+		
137	Режиссура и актерское мастерство				+	
138	Речевое искусство			+		
139	Родословно-биографическое краеведение		+			

140	Русская писательская критика XIX-XXI веков		+			
141	Русский Поп-вокал			+		
142	Самоменеджмент: методики и технологии				+	
143	Самоорганизация и саморегуляция в виртуальном мире				+	
144	Саморазвитие и актерское мастерство				+	
145	Современная химия и окружающая среда		+			
146	Современные инструменты личной эффективности		+			
147	Современные методы химического анализа в криминалистике				+	
148	Современные молекулярно-биологические и микробиологические методы в криминалистике			+		
149	Современные подходы к персональному менеджменту		+			
150	Современные экологические проблемы		+			
151	Социальные сети как коммуникационные каналы		+			
152	Стандартизация и управление качеством в ресторанном и гостиничном бизнесе				+	
153	Стартап «Art-развитие», применение методов арт-терапевтической работы в социальном проекте				+	
154	Стартап через социальные проекты в некоммерческой организации			+		

155	Стратегии и правила безопасного инвестирования на финансовых рынках		+			
156	Страхование личности			+		
157	Стресс-менеджмент и эффективное взаимодействие				+	
158	Театральная педагогика		+			
159	Текст и дискурс в Интернете				+	
160	Теоретико-методические основы вожатской деятельности		+			
161	Теория и практика судейства в спорте		+			
162	Теория и практика судейства по видам ВФСК «ГТО»				+	
163	Технологии вожатской деятельности			+		
164	Технологии делового общения		+			
165	Технологии коррекции речевых нарушений у детей дошкольного возраста			+		
166	Технологии медиации в разрешении конфликтных ситуаций				+	
167	Технологии развития высших психических функций			+		
168	Технологии рефлексивно-творческого саморазвития			+		
169	Технология и организация гостинично-ресторанного комплекса			+		
170	Тренинг «Майнд-фитнес»				+	
171	Управление траекторией развития школьников					+
172	Управляющий рестораном: карьера, развитие и soft-skills		+			

173	Цифровая культура	+	+			
174	Человек на войне как социокультурный феномен			+		
175	Экология атмосферы			+		
176	Экология гидросферы				+	
177	Экономика природопользования				+	
178	Экономико-правовые аспекты создания и развития собственного бизнеса		+			
179	Электронный бизнес. Электронная коммерция		+			
180	Энергоэффективность и энергосбережение в жилищной сфере				+	
181	Этнокультурные регионы мира				+	
182	Ювенальное право				+	
183	Язык как объект судебной экспертизы		+			
184	Языковая личность в виртуальном пространстве		+			

## 2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Функциональная составляющая эффективного менеджмента» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 44.03.02 - Психолого-педагогическое образование.

Дисциплина «Функциональная составляющая эффективного менеджмента» изучается в 4 семестре.

## 3. Объем и содержание дисциплины

### 3.1. Объем дисциплины:

Вид учебной работы	Заочная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>72</b>
Контактная работа	8
Лекции (Лекции)	2
Практические (Практ. раб.)	6
Самостоятельная работа (СР)	60
Зачет	4

### 3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.	Формы текущего контроля
--------	-----------------------	--------------------------	-------------------------

		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		3	3	3	
4 семестр					
1	Эффективность применения реинжиниринга бизнеспроцессов и реорганизация технологий менеджмента	0,5	2	12	Опрос; Реферат
2	Технологии эффективного управления конкурентоспособностью предприятия	0,5	1	12	Опрос; Кейс
3	Технологии эффективного маркетингового управления	0,5	1	12	Опрос
4	Эффективные технологии управления персоналом в современном бизнесе	0,5	1	12	Опрос; Кейс
5	Эффективное руководство организацией	-	1	12	Опрос; Контрольная работа

### **Тема 1. Эффективность применения реинжиниринга бизнеспроцессов и реорганизация технологий менеджмента (УК-6)**

#### **Лекция.**

Технологии реинжиниринга. Модели бизнес-систем в контексте теории создания стоимости. Ориентация на клиента. Межфункциональная природа бизнеспроцессов. Условия проведения реинжиниринга бизнес-процессов

#### **Практическое занятие.**

- 1.Обоснуйте возможности для применения РБП? Назовите основные инструменты
- 2.Какие виды и формы реорганизации менеджмента ВЫ знаете?
- 3.Какие Модели бизнес-систем в контексте теории создания стоимости вы знаете? .
- 4.Какова межфункциональная природа бизнес-процессов?
- 5.Перечислите условия проведения реинжиниринга.
- 6.Что включает система основных ценностей РБП?
- 7.Укажите требования к организации для возможного решения проведения РБП
- 8.Раскройте понятие «конфликт интересов» для участников РБП.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

- 1.Охарактеризуйте общие принципы РБП.
- 2.Назовите основные проблемы, характерные для нынешнего уровня развития системы РБП.
- 3.Как определить эффективность РБП?

## **Тема 2. Технологии эффективного управления конкурентоспособностью предприятия (УК-6)**

### **Лекция.**

Оценка уровня конкурентоспособности предприятия. Принципы и инструменты управления конкурентоспособностью предприятия. Подходы к формированию конкурентоспособного предприятия. Проблемы поиска и использования инновационных технологий в процессе повышения конкурентоспособности предприятия.

### **Практическое занятие.**

- 1 Конкуренция и конкурентоспособность.
- 2 Конкурентоспособность: сопряженные категории, уровни анализа, показатели.
- 3 Конкурентоспособность на различных уровнях: микро-, мезо-, макроконкурентоспособность.
- 4 Конкурентоспособность как объект управления.
- 5 Конкурентоспособность в экономической политике зарубежных стран.
- 6 Общая конкурентоспособность продукции российских производителей в сравнении с мировой товарной конкурентоспособностью.
- 7 Сравнительная страновая конкурентоспособность России

### **Задания для самостоятельной работы.**

- 1 Подходы к определению дефиниции "конкурентное преимущество".
- 2 Пример апробации Модели М. Портера. Сущность и классификация ценностей.
- 3 Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов.
- 4 Пути достижения и поддержания конкурентного преимущества компании.

## **Тема 3. Технологии эффективного маркетингового управления (УК-6)**

### **Лекция.**

Технологии продвижения инновационного продукта на рынок: проблемы маркетинга и менеджмента. Алгоритм описания эффективной бизнес-модели управления венчурным предприятием. Технологии построения стратегии развития инновационного стартапа и обоснование перспектив выхода на международный рынок.

### **Практическое занятие.**

1. В каких ситуациях возможно использование матриц хозяйственного портфеля?
2. Влияние размера предприятия на условия выживания и укрепление конкурентных позиций.
3. Стратегии малого предприятия в зависимости от особенностей товара, характера рынка и потенциала роста.
4. Назовите основные стратегии крупных фирм, какие показатели лежат в основе их развития. Найдите конкретные примеры их использования.
5. Какую стратегию развития вы порекомендуете малому предприятию, обладающему технически очень сложным и признанном на мировом рынке ноу-хау, но очень ограниченному в финансовых ресурсах?

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Анализ конкурентных сил выявил потенциальную угрозу со стороны новой фирмы, выходящей на товарный рынок. Если бы Вы были на месте конкурента, то какими были бы Ваши основные причины выхода на рынок?
2. Какие варианты ответной стратегии может рассмотреть фирма-лидер рынка, если ее конкурент, имеющий очень маленькую долю рынка, проводит политику снижения цен?
3. Какой тип стратегии развития может избрать небольшая фирма, на базовом рынке которой доминирует агрессивный и влиятельный конкурент, обладающий значительным преимуществом по издержкам?
4. Проведите анализ конкуренции в отрасли относительно конкретного предприятия. Проанализируйте, какое влияние, каждая из пяти конкурентоспособных сил, оказывает на конкретный объект исследования.



## Тема 4. Эффективные технологии управления персоналом в современном бизнесе

(УК-6)

### Лекция.

Построение эффективной управленческой оргструктуры в зависимости от стадии жизненного цикла бизнеса. Современные технологии управления персоналом – «бирюзовые компании», технологии AGILE. Технологии эффективной мотивации персонала, технологии оценки персонала и определение потребности в персонале.

### Практическое занятие.

- 1 Сущность кадрового планирования и задачи кадровой стратегии.
- 2 Основные цели кадрового планирования.
- 3 Этапы кадрового планирования.
- 4 Планирование качественной потребности в персонале.
- 5 Определение количественной потребности в персонале.
- 6 Методы расчета количественной потребности в персонале.

### Задания для самостоятельной работы.

- 1 Понятие категории «профессиональная ориентация персонала».
- 2 Адаптация персонала как условие эффективного функционирования и развития организации.
- 3 Цели адаптации. Направления адаптации: первичная и вторичная адаптация.
- 4 Профессиональная адаптация.
- 5 Условия, влияющие на адаптацию работников.
- 6 Организация управления трудовой адаптацией персонала.
- 7 Социальная адаптация работников..
- 8 Социально-психологическая адаптация как процесс включения работника в систему взаимоотношений коллектива.
- 9 Этапы процесса адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация.
- 10 Условия, влияющие на адаптацию работников.
- 11 Организация управления трудовой адаптацией персонала.

## Тема 5. Эффективное руководство организацией (УК-6)

### Лекция.

Проблема лидерства в современном менеджменте. Составляющие лидерства. Стили лидерства. Эффекты и границы результативности стилей. Соотнесение стилей управления с индивидуальными личностными характеристиками. Источники личной власти по Дж. Френчу и Б. Рейвену. Стратегия влияния. Ситуационное лидерство. Команды и разделенное лидерство. «Двигатель» лидерства». Форма проведения: лекция, практические занятия.

### Практическое занятие.

- 1 Личность менеджера: черты и типы.
- 2 Открытость личности менеджера для себя и для других: модель «окно Джогари».
- 3 Отношение руководителя к жизни по Т.А. Харрису.
- 4 Коммуникативные качества менеджера: прямая и обратная задачи в общении.
- 5 Память руководителя: ведущий тип памяти, мнемотехника (приемы запоминания информации).
- 6 Стресс в деятельности руководителя, его стадии.
- 7 Понятие дистресса.
- 8 Стрессовый и нестрессовый стиль жизни менеджера.

### Задания для самостоятельной работы.

- 1 Предмет и сфера приложения управленческого труда.
- 2 Место профессиональных навыков в квалификации менеджера.

- 3 Три аспекта профессиональной деятельности менеджера: институциональный, процессуальный, инструментальный.
- 4 Специфические особенности управленческого труда: опосредованность, многоаспектность, фрагментарность, динамичность, насыщенность взаимодействием с людьми, дефицит временных ресурсов.
- 5 Карьера менеджера: основные стадии и влияние карьерных ориентаций.
- 6 Профессиональные и личностные навыки менеджеров. Самооценка. Методы и практика самомотивации

#### **4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства**

##### **4.1. Распределение баллов:**

Балльно-рейтинговые мероприятия не предусмотрены

##### **4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля**

### **Кейс**

Тема 2. Технологии эффективного управления конкурентоспособностью предприятия

Проанализируйте следующую бизнес-ситуацию. Большинство торговых точек, продающих гамбургеры McDonald's, принадлежат частным предпринимателям, которые платят компании McDonald's за право использовать торговую марку и рецепты McDonald's. При этом несложно найти рецепты ничуть не хуже тех, которые использует McDonald's, по существенно более низкой цене.

1. Почему, даже при наличии более дешевых продуктов схожего качества, покупатели франшизы готовы вносить такую высокую плату корпорации-франчайзеру?
2. Кто будет готов заплатить больше за право использовать торговую марку McDonald's: владелец торговой точки в центре Москвы или аналогичной точки в небольшом городке Московской области?
3. Почему McDonald's требует, чтобы франчайзи покупали булки для гамбургеров, мясо, салфетки и т.д. у них, а не у местных поставщиков, возможно, предлагающих все это по более низким ценам? Есть ли для этого стимулы, помимо стремления устранить двойную монопольную надбавку? Ваши идеи

#### **Тема 4. Эффективные технологии управления персоналом в современном бизнесе**

Ситуация 1 Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая: - Сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебопекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов. - Размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек. - Этап жизненного цикла предприятия: кризис. - Общая стратегия предприятия: дифференциация продукта. - Режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва). Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Контрольные вопросы и задания 1. Определите содержание и тип кадровой политики. 2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала. 3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для предприятия.

Ситуация 2 Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей - сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Контрольные вопросы и задания 1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? 2. Как усовершенствовать этот процесс?

Ситуация 3 Александр Ковалев – директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра – создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами - психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался, в том числе, изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а орга- 10 низовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

Контрольные вопросы и задания 1. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?). 2. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

Ситуация 4 Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Контрольные вопросы и задания 1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании. 11 2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Ситуация 5 Группа работников ОАО «Завод грузовых автомобилей» приняла решение о создании профессионального союза «Автомобилестроитель». Генеральный директор отказался признать данный профсоюз, указав, что в ОАО уже действует первичная профсоюзная организация профсоюза машиностроителей РФ, поэтому работники не имеют право на создание другой профсоюзной организации, а могут вступить в существующую профсоюзную организацию. Кроме того, в конкретной организации может быть создана только первичная профсоюзная организация, а не профессиональный союз.

Контрольные вопросы и задания 1. Дайте оценку позиции генерального директора и работников.

Ситуация 6 Генеральный директор ООО «Альтаир» выдал доверенность с правом передоверия своему заместителю для организации коллективных переговоров по заключению коллективного договора. Заместитель генерального директора на основании данной доверенности выдал доверенности для участия в коллективных переговорах руководителям планово-экономической, финансовой и юридической служб ООО «Альтаир». Председатель профсоюзной организации ООО «Альтаир» отказался признать полномочия указанных лиц, заявив, что представители работодателя для участия в коллективных переговорах должны быть уполномочены непосредственно генеральным директором ООО «Альтаир», а не его заместителем.

Контрольные вопросы и задания 1. Разрешите возникшие разногласия.

### **Контрольная работа**

#### **Тема 5. Эффективное руководство организацией**

Письменно ответить на приведенные ниже вопросы:

- Какие произошли важнейшие изменения во внешней среде вашего бизнеса?
- Насколько соответствуют ваши компетенция и навыки изменяющейся внешней среде?
- Какие изменения требуется внести в представления, на которые вы раньше опирались?
- Предпринимаете ли вы что-нибудь, чтобы следить за динамикой внешней среды бизнеса с целью непрерывной генерации новых идей?

### **Опрос**

#### **Тема 1. Эффективность применения реинжиниринга бизнеспроцессов и реорганизация технологий менеджмента**

1. Что является объектом управления?
2. Что является субъектом управления?
3. Кто определяет цели и направления развития общества, управления? Какова при этом роль государства?
4. Какие факторы влияют на реализацию этих целей?
5. Сравните между собой основные характеристики деятельности: эффективность, выгодность, экономичность. Какую из них можно считать главной? Могут ли они совпадать и в каком случае?
6. Назовите основные формы управляющего воздействия субъекта управления на объект.
7. Что такое система?

#### **Тема 2. Технологии эффективного управления конкурентоспособностью предприятия**

1. Понятие и сущность стратегии конкурентоспособности
2. Виды стратегии конкурентоспособности по М. Портеру
3. Виды стратегий конкурентоспособности по Юданову
4. Факторы, влияющие на разработку стратегии конкурентоспособности
5. Применение инструментов стратегического анализа для разработки стратегии
6. Уровни конкурентоспособности
7. Этапы стратегического управления
8. Понятие и сущность стратегии
9. Понятие и сущность конкурентных преимуществ 10 Понятие и сущность ценностей

#### **Тема 3. Технологии эффективного маркетингового управления**

1. Понятие, функции, процесс управления маркетингом

2. Стратегический и оперативный план управления маркетингом
3. Ситуационный анализ
4. Стратегии целевого маркетинга
5. Матрица внешних приобретений
6. Портфельный анализ с использованием матрицы БКГ
7. Портфельный анализ с использованием матрицы Мак-Кинзи
8. Микро - и макросегментирование рынка
9. Основные типы корпоративных стратегий
10. Особенности поведения в маркетинговой среде малых предприятий
11. Особенности поведения в маркетинговой среде средних предприятий
12. Особенности поведения в маркетинговой среде крупных предприятий
13. Конкурентные преимущества: виды, показатели и оценка конкурентных преимуществ.
14. Матрица конкурентного преимущества.

#### Тема 4. Эффективные технологии управления персоналом в современном бизнесе

- 1 Определение понятий «компетенция» и «компетентности».
- 2 Сущность компетентностного подхода.
- 3 Основные подходы к пониманию компетенций.
- 4 Общие и специфические компетенции.
- 5 Классификация компетенций.
- 6 Ключевые компетенции.
- 7 Индивидуальные компетенции работников (профессиональные, методические, социальные, личностные).
- 8 Функционал сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции).
- 9 Модели компетенций.
- 10 Структура модели компетенций.
- 11 Кластер компетенций.
- 12 Профиль компетенций.
- 13 Стандарты качества для модели компетенций.
- 14 Правила создания моделей профессиональных компетенций.
- 15 Общая технология разработки модели компетенций.
- 16 Этапы разработки модели компетенций.
- 17 Использование модели компетенций при отборе и найме персонала.
- 18 Использование моделей компетенций при деловой оценке персонала.
- 19 Использование модели компетенций при профессиональном развитии персонала.
- 20 Использование модели компетенций при оплате труда персонала.

#### Тема 5. Эффективное руководство организацией

- 1 Самоменеджмент в системе менеджмента: структура основных задач.
- 2 Личностно – деловые и организационные аспекты самоменеджмента.
- 3 Методы самоменеджмента: наблюдение (отстраненное и самонаблюдение), самофотография рабочего времени, опросы (устные и анкетные), тестовые средства.
- 4 Значение организационных аспектов в работе менеджера.
- 5 Проблема управления рабочим временем.
- 6 Самофотография рабочего времени.
- 7 «Поглотители» рабочего времени руководителя.
- 8 Распределение задач в зависимости от их важности и срочности.
- 9 Эффективное взаимодействие с подчиненными: делегирование полномочий.

- 10 Факторы, препятствующие делегированию полномочий.
- 11 Работа в рабочих группах и комитетах.
- 12 Ведение переговоров: подготовка, организация и проведение.
- 13 Повышение эффективности деловых совещаний, презентаций и конференций.

### **Реферат**

Тема 1. Эффективность применения реинжиниринга бизнеспроцессов и реорганизация технологий менеджмента

1. Разработка модели РБП
2. Технологии Построения бизнес-процессов
3. Проблемы реорганизаций технологий менеджмента.
4. Этические требования к Развитию эффективной системы РБП

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

### **Типовые вопросы зачета (УК-6)**

- 1 Диагностика технологий менеджмента международной компании
- 2 . Диагностика технологий менеджмента в инновационной компании
- 3 Определите преимущества и недостатки реинжиниринга бизнес-процессов
- 4 Методологии моделирования бизнес-процессов .
- 5 Развитие маркетинговых технологий в венчурной индустрии
- 6 Финансовые и инвестиционные технологии развития венчурного проекта .
- 7 Особенности управления персоналом в международной компании
- 8 Разработка стандартов управления персоналом в российской корпорации
- 9 Планирование потребности в персонале
- 10 Особенности проблем управления персоналом в малом инновационном предприятии
- 11 Факторы конкурентоспособности по М.Портеру и технологи управления
- 12 Конкурентоспособность товара: показатели, факторы, методы оценки. Технологии управления .
- 13 Конкурентная стратегия фирмы. Маркетинг как средство повышения конкурентоспособности.
- 14 Стратегическое планирование и управление конкурентоспособной фирмой .
- 15 Уровни и типы принятия управленческих решений
- 16 Принципы принятия эффективных управленческих решений .
- 17 Процесс, стадии и технологии принятия управленческих решений в условиях неопределенности
- 18 Процедура принятия групповых управленческих решений
- 19 Классификация управленческих решений .
- 20 Функции и технологии самоменеджмента
- 21 Основные правила планирования времени .
- 22 Технологии управления карьерой
- 23 Технологии самоконтроля в деятельности менеджера
- 24 Финансовые технологии управления бизнесом
- 25 Методологические основы анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческой организации
- 26 Финансовое планирование в системе управления предприятием .
- 27 Система оценки эффективности технологий менеджмента.
- 28 Антикризисные технологии управления в рамках несудебных и судебных процедур .
- 29 Эффективные технологии разработки антикризисной стратегии предприятия
- 30 Технологии учета фактора времени при экспертизе инвестиционных проектов. Дисконтирование денежных потоков.

31 Технологии оценки всех видов рисков при экспертизе инвестиционных проектов

32 Показатели оценки эффективности инвестиционных проектов

### Типовые задания для зачета (УК-6)

не предусмотрены

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено»	УК-6	Знает факторы эффективности менеджмента организации, в том числе, факторы, отражающие потенциал сотрудника, факторы производства и факторы культуры организации. Умеет оценивать и дифференцировать основные тенденции развития организации. Владеет навыками применения техник балансирования интересов организации, сотрудников и общества.
«не зачтено»	УК-6	Не знает факторы эффективности менеджмента организации, в том числе, факторы, отражающие потенциал сотрудника, факторы производства и факторы культуры организации. Не умеет оценивать и дифференцировать основные тенденции развития организации. Не владеет навыками применения техник балансирования интересов организации, сотрудников и общества.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

#### 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

#### 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

#### 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;



- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература:

1. Жиронкин, С. А., Тюленев, М. А., Ташкинов, А. С. Практический курс линейного руководства: эффективный менеджмент на предприятии : учебное пособие. - 2026-08-10; Практический курс линейного руководства: эффективный менеджмент на предприятии. - Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачёва, 2016. - 155 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/109129.html>
2. Борисова, А. Н. Эффективный лайф-менеджмент. - Весь срок охраны авторского права; Эффективный лайф-менеджмент. - Санкт-Петербург: Антология, 2021. - 128 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/104165.html>
3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент : учебник. - Весь срок охраны авторского права; Менеджмент. - Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. - 514 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/110571.html>
4. Слинкова О. К. Персональный менеджмент : Учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 105 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/476956>

### 6.2 Дополнительная литература:

1. Абчук В. А., Трапицын С. Ю., Тимченко В. В. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : Учебник и практикум для вузов. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 239 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/469886>
2. Абчук В. А., Трапицын С. Ю., Тимченко В. В. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : Учебник и практикум для вузов. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 249 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/471204>
3. Зельдович Б. З. Медиаменеджмент : Учебник для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 293 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/476217>
4. Коротков Э. М. Менеджмент : Учебник для вузов. - пер. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 566 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/468445>
5. Малюк В. И. Современные проблемы менеджмента : Учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 195 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/472172>
6. Петров А. Н. Менеджмент в 2 ч. Часть 1. : Учебник для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 349 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/470422>
7. Петров А. Н., Трофимов В. В., Песоцкая Е. В., Русецкая О. В. Менеджмент в 2 ч. Часть 2. : Учебник для вузов. - испр. и доп; 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2021. - 299 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/470423>

### 6.3 Иные источники:

1. Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ» - <http://www.intuit.ru/>
2. Журнал Менеджмент - <http://iso-management.com/>
3. Портал по социологии, экономике и менеджменту - [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)
4. Российский журнал менеджмент - <https://gsom.spbu.ru/gsom/publishing/rjm/>
5. Сайт журнала для менеджеров Manager Magazin - [www.mamager-magazin.de](http://www.mamager-magazin.de)
6. Российская национальная библиотека - <http://www.nlr.ru/>

7. Электронные ресурсы Российской госуда<http://olden.rsl.ru/ru/networkresources>  
<http://olden.rsl.ru/ru/networkresources>

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

7-Zip 9.20

Adobe Reader X (10.1.0) - Russian Adobe Systems Incorporated 25.07.2017 117,00 MB 10.1.0

Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows "Лаборатория Касперского" 25.07.2017 189,00 MB 10.2.5.3201

Microsoft Windows 10

Операционная система Microsoft Windows 10

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» . – URL: <https://rusneb.ru>

3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>

4. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>

5. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>

6. Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина. – URL: <http://www.tambovlib.ru>

7. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>

8. Электронная библиотека РФФИ. – URL: <https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library>

9. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>

10. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>

### **Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.