

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Северо-Осетинский государственный университет  
имени Коста Левановича Хетагурова»*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«Технологии эффективного управления»**

**Направление подготовки 38.04.01 Экономика  
Программа «Экономика и право»**

**Квалификация (степень) выпускника – магистр**

**Форма обучения  
очная**

Владикавказ 2022

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению 38.04.01 Экономика, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 г., №939, учебным планом по программе магистратуры по направлению 38.04.01 Экономика программа «Экономика и право», одобренным Ученым советом ФГБОУ ВО «СОГУ» от 31.05.2022 г., протокол № 13 и утвержденным ректором ФГБОУ ВО «СОГУ» А.У. Огоевым 31.05.2022 г.

Составитель: к.э.н., доцент Лолаева Б.Х.

Программа обсуждена на заседании кафедры экономики  
(протокол № 11 от 12.04.2022 г.)

Одобрена Советом факультета экономики и управления  
(протокол № 7 от 15.04.2022 г.)

Рабочая программа дисциплины одобрена в составе основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.01 Экономика программа «Экономика и право» решением Ученого совета ФГБОУ ВО «СОГУ»  
(протокол №13 от 31.05.2022 г.)

## 1. Структура, и общая трудоемкость дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часа).

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

	Очная форма обучения
Курс	1
Семестр	2
Лекции	14
Практические (семинарские) занятия	14
Лабораторные занятия	-
Итого аудиторных занятий	28
Самостоятельная работа	44
Курсовая работа	-
Экзамен	36
Общее количество часов	108 / 3зет

## 2. Цели освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины «Технологии эффективного управления» заключается в формировании у магистрантов теоретических знаний и основных практических навыков в области технологий эффективного менеджмента и формирование высококвалифицированных управленцев.

## 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.05 «Технологии эффективного управления» относится к дисциплинам Обязательной части Блока 1 учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.01 Экономика программе «Экономика и право».

Для изучения курса необходимо знание дисциплины «Менеджмент».

## 4. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Коды компетенций	Содержание компетенций
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
ОПК-4	Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно - управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность

Взаимосвязь планируемых результатов обучения по дисциплине с формируемыми компетенциями ОПОП

Код и наименование уникальной и общепрофессиональной компетенции	Индикаторы достижения уникальной и общепрофессиональной компетенции	Образовательные результаты
УК-1	УК-1.3 Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает понятие стратегии и виды стратегий, понятие эффективной стратегии действий, а также факторы, влияющие на эффективность и качество управленческих решений;</li> <li>- умеет осуществить и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии;</li> <li>- умеет разработать план действий по решению проблемной ситуации, определяя и оценивая практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации.</li> </ul>
УК-2	УК-2.1 Понимает принципы проектного подхода к управлению	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает основные методологические подходы в сфере управления проектами;</li> <li>- знает методы и модели структуризации проекта;</li> <li>- знает методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла;</li> <li>- умеет строить и структурировать жизненный цикл проекта;</li> <li>- умеет применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений.</li> </ul>
УК-3	УК-3.1 Формирует эффективную команду	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает основные модели команд образования и факторы, влияющие на эффективность командной работы;</li> <li>- знает основные модели команд образования и факторы, влияющие на эффективность командной работы;</li> <li>- знает основные современные технологии организации деятельности команд, в том числе – виртуальных;</li> <li>- умеет определять роль каждого участника команды;</li> <li>- умеет ставить перед каждым участником команды четко сформулированную задачу с учетом его роли;</li> <li>- умеет выбирать методы организации</li> </ul>

		<p>работы команды с учетом специфики поставленной цели, временных и прочих ограничений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умеет составлять планы и графики основных шагов по достижению поставленной перед командой цели и оценивать необходимые временные, информационные и другие ресурсы.</li> </ul>
	<p>УК-3.2 Координирует и направляет деятельность участников команды на достижение поставленной цели с учетом особенностей поведения ее участников, временных и прочих ограничений.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает основные методы анализа взаимодействия в команде;</li> <li>- знает основные современные технологии коммуникации различного типа;</li> <li>- знает принципы предоставления обратной связи;</li> <li>- умеет поддерживать в команде атмосферу сотрудничества и достижения цели, показывая ценность вклада каждого участника;</li> <li>- умеет предоставлять эффективную обратную связь участникам команды по промежуточным и конечным результатам работы;</li> <li>- умеет выявлять конфликты, возникающие в процессе командной работы, и конструктивно управлять ими;</li> <li>- умеет использовать различные типы коммуникации для обеспечения эффективного взаимодействия участников команды, в том числе – виртуальной.</li> </ul>
ОПК-4	<p>ОПК-4.2 Прогнозирует ответное поведение других заинтересованных сторон/участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, сотрудников) на принимаемые организационно-управленческие решения</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает приемы и способы стратегического взаимодействия конкурентов, партнёров, сотрудников;</li> <li>- умеет прогнозировать ответное поведение конкурентов, партнёров, сотрудников стратегического взаимодействия на принимаемые организационно-управленческие решения.</li> </ul>

## 5. Содержание и учебно-методическая карта дисциплины

Таблица 5.1

Номер недел и	Наименование тем (вопросов), изучаемых по дисциплине	Заняти я		Самостоятельная работа студентов		Формы контроля	Литератур а
		л	пр	Содержание	Час ы		
1, 2	<b>Тема 1. Диагностика и определение ключевых технологий эффективного менеджмента.</b> Ключевые понятия темы – «диагностика», «технологии менеджмента», «эффективная стратегия», «операционный менеджмент», «производственный менеджмент», «менеджеры современного бизнеса». Основные ключевые технологии менеджмента Алгоритм диагностики, ее цели, направления и приоритеты. Вопросы, решаемые в рамках анализа результатов диагностики. Формирование потребности в менеджерах. Выбор ключевых технологий, исходя из стратегических целей менеджмента	2	2	Нормативно-правовое обеспечение диагностики на федеральном, региональном и локальном (ведомственном) уровне.	6	Устный опрос, сообщения по вопросам темы, реферат.	[1-9]
3, 4	<b>Тема 2. Эффективность применения реинжиниринга бизнес</b>	2	2	Межфункциональная природа бизнес-процессов. Условия проведения	6	Устный опрос, реферат.	[1-9]

	<b>процессов и реорганизация технологий менеджмента.</b> Технологии реинжиниринга. Модели бизнес-систем в контексте теории создания стоимости. Ориентация на клиента.			реинжиниринга бизнес-процессов.			
5, 6	<b>Тема 3. Технологии эффективного маркетингового управления.</b> Технологии продвижения инновационного продукта на рынок: проблемы маркетинга и менеджмента. Алгоритм описания эффективной бизнес-модели управления венчурным предприятием.	2	2	Технологии построения стратегии развития инновационного стартапа и обоснование перспектив выхода на международный рынок.	6	Реферат, устный опрос, реферат.	[1-9]
7, 8	<b>Тема 4. Эффективные технологии управления персоналом в современном бизнесе.</b> Построение эффективной управленческой оргструктуры в зависимости от стадии жизненного цикла бизнеса. Современные технологии управления персоналом – «бирюзовые компании», технологии AGILE	2	2	Технологии эффективной мотивации персонала, технологии оценки персонала и определение потребности в персонале.	8	Устный опрос, сообщения по вопросам темы, реферат.	[1-9]
9, 10	<b>Тема 5. Технологии эффективного управления конкурентоспособностью предприятия.</b> Оценка уровня конкурентоспособности предприятия. Принципы и инструменты управления конкурентоспособностью	2	2	Подходы к формированию конкурентоспособного предприятия. Проблемы поиска и использования инновационных технологий в процессе повышения конкурентоспособности предприятия	6	Устный опрос, сообщения по вопросам темы, реферат.	[1-9]

	ю предприятия.						
11, 12	<b>Тема 6. Эффективные технологии принятия управленческих решений</b> Приоритеты и задачи для принятия управленческих решений. Алгоритм принятия управленческих решений и применяемые технологии менеджмента Оценка эффективности технологий при принятии управленческих решений	2	2	Влияние технологий принятия решений на эффективность развития предприятий.	6	Устный опрос, сообщения по вопросам темы, реферат.	[1-9]
13, 14	<b>Тема 7. Технологии эффективного управления инвестиционными проектами.</b> Понятия «инвестиционный проект» и «инвестиционный менеджмент». Цели управления инвестиционными проектами. Функции инвестиционного менеджера и инвестиционного аналитика в системе подготовки к инвестированию проекта.	2	2	Проблемы и основные аспекты технологий принятия эффективных инвестиционных решений.	6	Устный опрос, сообщения по вопросам темы, реферат, презентация.	[1-9]
	<b>Итого:</b>	<b>14</b>	<b>14</b>		<b>44</b>		

Примечание:

Отдельные виды учебной работы могут проводиться дистанционно на основании локальных нормативных актов СОГУ.

При использовании индивидуальных образовательных траекторий в рамках индивидуального учебного плана подготовки магистра изучение данной дисциплины может осуществляться через индивидуальные консультации преподавателя очно, в часы консультаций, по электронной почте, а также с использованием платформы дистанционного обучения Moodle, личный кабинет студента на сайте СОГУ, других элементов ЭИОС СОГУ.



## **6. Образовательные технологии**

Для достижения планируемых результатов освоения дисциплины, используются различные образовательные технологии:

- традиционные лекции и практические (семинарские) занятия с использованием современных интерактивных технологий;
- лекция-диалог – содержание подается через серию вопросов, на которые студент должен отвечать непосредственно в ходе лекции;
- онлайн-семинар – разновидность веб-конференции, проведение онлайн-встреч или презентаций через Интернет в режиме реального времени. Каждый из участников находится у своего компьютера (средства связи), а связь между ними поддерживается через Интернет посредством загружаемого приложения, установленного на компьютере каждого участника (Zoom, Meet, Skype и др.)
- реферат – студент готовит сообщение по теме, оформляет работу в соответствии с требованиями и сдает ее преподавателю;
- видеоконференция: сеанс видеоконференцсвязи (ВКС) – это технология интерактивного взаимодействия двух и более участников образовательного процесса для обмена информацией в реальном режиме времени.

Технологии электронного обучения реализуются при помощи электронной образовательной среды СОГУ (при использовании ресурсов ЭБС).

## **7. Методические указания по дисциплине «Технологии эффективного управления»**

### **7.1. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Самостоятельная работа обучающихся является одним из видов учебных занятий. Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- формирования самостоятельности мышления, способности к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития и закрепления исследовательских умений.

К видам самостоятельной работы при изучении данной дисциплины относятся: написание рефератов, подготовка презентаций, самостоятельное изучение литературы по теме и подготовка кратких сообщений по рассматриваемым вопросам, работа со справочными материалами и т.д.

Темы и формы внеаудиторной самостоятельной работы, ее трудоёмкость содержатся в разделе 5, табл. 5.1.

### **Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат – письменная работа по определенной научной проблеме, краткое изложение содержания научного труда или научной проблемы. Он является действенной формой самостоятельного исследования научных проблем на основе изучения текстов, специальной литературы, а также на основе личных наблюдений, исследований и практического опыта. Реферат помогает выработать навыки и приемы самостоятельного научного поиска,

грамотного и логического изложения избранной проблемы и способствует приобщению студентов к научной деятельности.

**Последовательность работы:**

*Выбор темы исследования.* Тема реферата выбирается студентом на основе его научного интереса. Также помощь в выборе темы может оказать преподаватель.

*Планирование исследования.* Включает составление календарного плана научного исследования и плана предполагаемого реферата. Календарный план исследования включает следующие элементы: выбор и формулирование проблемы, разработка плана исследования и предварительного плана реферата; сбор и изучение исходного материала, поиск литературы; анализ собранного материала, теоретическая разработка проблемы; сообщение о предварительных результатах исследования; литературное оформление исследовательской проблемы; обсуждение работы (на семинаре и т. п.).

*Поиск и изучение литературы.* Для выявления необходимой литературы следует обратиться в библиотеку или к преподавателю. Подбранную литературу следует зафиксировать согласно ГОСТ по библиографическому описанию произведений печати.

Для разработки реферата достаточно изучения 4-5 важнейших статей по избранной проблеме. При изучении литературы необходимо выбирать материал, не только подтверждающий позицию автора реферата, но и материал для полемики.

*Обработка материала.* При обработке полученного материала автор должен: систематизировать его по разделам; выдвинуть и обосновать свои гипотезы; определить свою позицию, точку зрения по рассматриваемой проблеме; уточнить объем и содержание понятий, которыми приходится оперировать при разработке темы; сформулировать определения и основные выводы, характеризующие результаты исследования; окончательно уточнить структуру реферата.

*Оформление реферата.* При оформлении реферата рекомендуется придерживаться следующих правил: следует писать лишь то, что раскрывает сущность проблемы, ее логику; писать строго последовательно, логично, доказательно (по схеме: тезис – обоснование – вывод); писать ярко, образно, живо, не только раскрывая истину, но и отражая свою позицию, пропагандируя полученные результаты; писать осмысленно, соблюдая правила грамматики, не злоупотребляя наукообразными выражениями.

Реферат выполняется в соответствии с требованиями стандартов, разработанных для данного вида документов. Работа должна быть выполнена на белой бумаге стандартного листа А4. Текст должен быть отпечатан на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word и отвечать следующим требованиям: параметры полей страниц должны быть в пределах: верхнее и нижнее – по 20 мм, правое – 10 мм, левое – 30 мм, шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – полуторный. Лента принтера – только чёрного цвета. Нумерация страниц в реферате должна быть сквозной. Номер проставляется арабскими цифрами вверху каждой страницы справа.

При изложении материала необходимо придерживаться принятого плана.

Библиографический список составляется на основе источников, которые были просмотрены и изучены студентом при написании реферата. Данный список отражает самостоятельную творческую работу студента, что позволяет судить о степени его подготовки и углубления в выбранную тематику. Вся использованная литература размещается в следующем порядке: законодательные акты, постановления, нормативные документы; вся учебная литература в алфавитном порядке, затем средства периодической печати в алфавитном порядке; источники из сети Интернет.

### **Тематика рефератов по дисциплине**

1. Миссия организации.
2. Стратегия и тактика управления.
3. Сущность и классификация функций управления.

4. Планирование и организация как функции управления.
5. Функция контроля. Технология контроля. Требования – критерии контроля.
6. Контроллинг как управленческая технология.
7. Конкретные функции управления. Матричное распределение функций управления.
8. Система управления. Основные ее элементы и подсистемы.
9. Оценка эффективности системы управления. Надежность системы управления.
10. Структура управления и ее основные элементы.
11. Основные типы структур управления.
12. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
13. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
14. Механизмы управления: средства и методы управления.
15. Экономический механизм управления.
16. Административные методы управления.
17. Регламентация управления. Положение о структурном подразделении и должностная инструкция.
18. Социально – психологические методы управления.
19. Классификация и характеристика элементов социологического механизма управления.

### **Методические рекомендации по созданию мультимедийной презентации**

Структура и содержание презентации – это личное творчество автора. Полезно использовать шаблоны оформления для подготовки компьютерной презентации.

Слайды желательно не перегружать текстом, лучше разместить короткие тезисы. На слайдах необходимо демонстрировать небольшие фрагменты текста доступные для чтения на расстоянии; 2-3 фотографии или рисунка. Наиболее важный материал лучше выделить. Таблицы с цифровыми данными плохо воспринимаются со слайдов, в этом случае цифровой материал, по возможности, лучше представить в виде графиков и диаграмм.

Не следует излишне увлекаться мультимедийными эффектами анимации. Особенно нежелательны такие эффекты как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста и т.д. Оптимальная настройка эффектов анимации – появление, в первую очередь, заголовка слайда, а затем – текста по абзацам. При этом если несколько слайдов имеют одинаковое название, то заголовок слайда должен постоянно оставаться на экране.

Чтобы обеспечить хорошую читаемость презентации необходимо подобрать темный цвет фона и светлый цвет шрифта. Нельзя также выбирать фон, который содержит активный рисунок.

Желательно подготовить к каждому слайду заметки. Затем распечатать их и использовать при подготовке или на самой презентации. Можно распечатать некоторые ключевые слайды в качестве раздаточного материала.

Необходимо обязательно соблюдать единый стиль оформления презентации и обратить внимание на стилистическую грамотность.

Следует пронумеровать слайды. Это позволит быстро обращаться к конкретному слайду в случае необходимости.

Рекомендации по содержанию и структуре слайдов мультимедийной презентации:

1-й слайд (титульный), на фоне которого студент представляет тему проекта, ФИО и научного руководителя.

2-й слайд. Включает в себя объект, предмет и гипотезу исследования.

3-й слайд. Содержит цель и задачи исследования. Цель проекта должна быть написана на экране крупным шрифтом. Здесь же, если позволяет место, можно написать и задачи. Задачи могут быть представлены и на следующем слайде.

4-й - слайд. Содержит структуру работы, которую можно предоставить, например, в виде графических блоков со стрелками. А также – перечисление применяемых методов и методик.

5-й - слайд. Представляется содержание и теоретическая значимость презентуемого материала. Суть решаемой проблемы может быть представлена в виде схем, таблиц, диаграмм, графиков, фотографий, фрагментов фильмов и т.п. На теоретическую часть должно быть создано несколько слайдов.

6-й - слайд. Возможности применения результатов работы на практике. На эту тему также должно быть несколько слайдов.

7-й слайд. Главные выводы, итоги, результаты работы целесообразно поместить на отдельном слайде. При этом не следует перечислять то, что было сделано, а лаконично изложить суть полученных результатов исследования.

Последний слайд. В конец презентации желательно поместить слайд с текстом «Спасибо за внимание!».

### **Темы для подготовки презентаций**

1. Конкретные функции управления. Матричное распределение функций управления.
2. Система управления. Основные ее элементы и подсистемы.
3. Оценка эффективности системы управления. Надежность системы управления.
4. Структура управления и ее основные элементы.
5. Основные типы структур управления.
6. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
7. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
8. Механизмы управления: средства и методы управления.
9. Экономический механизм управления.
10. Административные методы управления.
11. Регламентация управления. Положение о структурном подразделении и должностная

### **7.2. Методические указания по проведению практических занятий по дисциплине**

Практические занятия призваны научить студента самостоятельно работать с учебными текстами, анализировать материал. В начале занятия рекомендуется рассмотреть соответствующий теоретический материал. Затем идет практический разбор изучаемого материала, решаются задачи, разбирается каждый конкретный пример.

В начале практического занятия следует обратить внимание на теоретические вопросы по теме занятия. Первоначально идет изложение теоретического материала темы занятия. Затем в ряде вопросов преподавателя следует сконцентрировать внимание на основных идеях темы занятия. Вопросы должны включать в себя различные вариации элементарных ситуаций, отображающих основные идеи темы занятия в их взаимосвязи. Задаваемые вопросы должны быть конкретными и максимально проявлять в студентах их сообразительность.

Устный опрос требует большой предварительной подготовки: тщательного отбора содержания, всестороннего продумывания вопросов, задач и примеров, которые будут предложены, путей активизации деятельности всех студентов группы в процессе проверки, создания на занятии деловой и доброжелательной обстановки.

Различают фронтальный, индивидуальный и комбинированный опрос.

*Фронтальный опрос* проводится в форме беседы преподавателя с группой. Он органически сочетается с повторением пройденного материала, являясь средством для закрепления знаний и умений. Его достоинство в том, что в активную умственную работу можно вовлечь всех студентов группы. Для этого вопросы должны допускать краткую форму

ответа, быть лаконичными, логически взаимосвязанными друг с другом, даны в такой последовательности, чтобы ответы студентов в совокупности могли раскрыть содержание раздела, темы. С помощью фронтального опроса преподаватель имеет возможность проверить выполнение студентами домашнего задания, выяснить готовность группы к изучению нового материала, определить степень усвоения нового учебного материала, который был только что разобран на занятии.

*Индивидуальный опрос* предполагает обстоятельные, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служит важным учебным средством развития речи, памяти, мышления обучающихся. Чтобы сделать такую проверку более глубокой, необходимо ставить перед студентами вопросы, требующие развернутого ответа.

Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными, емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал программы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать, анализировать, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавливать причинно-следственные связи, делать обоснованные выводы и этим способствовать объективному выявлению знаний студентов.

Вопрос обычно задают всей группе и после небольшой паузы, необходимой для того, чтобы студенты поняли его и приготовились к ответу, вызывают для ответа конкретного студента.

*Письменная проверка* наряду с устной является важнейшим методом контроля знаний, умений и навыков студентов. Однородность работ, выполняемых студентами, позволяет предъявлять ко всем одинаковые требования и обеспечивает объективность оценки результатов обучения. Применение этого метода дает возможность в наиболее короткий срок одновременно проверить усвоение учебного материала всеми студентами группы, определить направления для индивидуальной работы с каждым.

Письменная проверка используется во всех видах контроля и осуществляется как в аудиторной, так и во внеаудиторной работе (выполнение домашних заданий).

*Примерные вопросы при устном опросе на практическом занятии №1 (2 часа).*

*Тема 1. Диагностика и определение ключевых технологий эффективного менеджмента*

*1. Дайте определение понятиям «технологии менеджмента», «эффективная стратегия», «операционный менеджмент», «производственный менеджмент», «менеджеры современного бизнеса».*

*2. Определите алгоритм диагностики, ее цели, направления и приоритеты?*

*3. Какие основные компоненты выделяют в структуре эффективных технологий менеджмента?*

*4. На основе каких критериев определяется выбор ключевых технологий, исходя из стратегических целей менеджмента?*

*5. Какое нормативно-правовое обеспечение диагностики на федеральном, региональном и локальном (ведомственном) уровне?*

### **7.3. Методические рекомендации по использованию информационно-коммуникационных технологий обучения**

Для изучения лекционного материала дисциплины могут применяться аудиовизуальные (мультимедийные) технологии, которые не отрицают традиционные, проверенные временем методы преподавания, но, при этом, они повышают наглядность, информативность, оперативность в подаче информации, позволяют экономить время занятий.

Каждое семинарское занятие имеет свою особую форму проведения, свою



методологическую специфику, что позволяет развивать у студентов различные общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции. Постановка проблемы, разбор актуальных конкретных и гипотетических ситуаций, создание атмосферы диалога между преподавателем и группой позволяет работать индивидуально и в малых группах, коллективно обсуждать определенный тематический материал, а также инициировать самостоятельную работу студентов. При осмыслении содержания вопросов практических занятий преследуется цель соблюдать преемственность в профессиональном и в творческом развитии студентов.

Контроль самостоятельной работы студентов призван сделать процесс обучения более целостным и органичным. Его задача не оставить без внимания даже, на первый взгляд, малозначительные вопросы.

Вопросы и темы, отводимые на выполнение самостоятельной работы по дисциплине, а также критерии оценивания по каждому виду работы содержатся в разделе 8 РПД.

#### **7.4. Методические рекомендации по подготовке краткого сообщения по результатам работы с литературой и источниками**

Для подготовки краткого сообщения студент использует предложенные преподавателем литературу и источники (см. п. 9), а также самостоятельно выявленный материал.

Объем сообщения – 5 минут (2-3 страницы текста). Работа должна состоять из частей: 1) краткий анализ источника 2) основные цели автора (ов) источника 3) основные идеи, отраженные в источнике 4) краткие выводы.

*Примерные темы кратких сообщений:*

1. Цели и задачи современного менеджмента в условиях изменений
2. Повышение эффективности технологий управления (российский и зарубежный опыт)
3. Анализ резервов менеджмента современных компаний.
4. Проблемы адаптации зарубежных технологий менеджмента к современным российским условиям.
5. Разработка концепции диагностики в международных компаниях.
6. Технологии Построения бизнес-процессов
7. Проблемы реорганизаций технологий менеджмента

#### **8. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

Рабочая программа предполагает текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся. Проведение текущего и промежуточного контроля по дисциплине осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, магистратуры и специалитета в СОГУ.

##### **8.1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости**

*Текущий контроль* – это непрерывно осуществляемый мониторинг уровня освоения знаний и формирования умений и навыков в течение семестра. Текущий контроль знаний, умений и навыков студентов осуществляется в ходе учебных (аудиторных) занятий, проводимых по расписанию.

Формами текущего контроля могут быть опросы на практических и семинарских занятиях, а также короткие (например, до 15 мин.) задания, выполняемые обучающимися в

начале занятия с целью проверки наличия знаний, необходимых для усвоения нового материала или в конце занятия для выяснения степени усвоения материала.

Текущий контроль успеваемости обучающихся по программам по программам магистратуры в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программа бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Осетинский государственный университет имени Коста Левановича Хетагурова» (утверждено приказом № 173 от 08.07.2020 г.) осуществляется в соответствии с рабочей программой дисциплины с использованием следующей системы оценивания: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», «зачтено», «не зачтено».

### **Критерии оценивания самостоятельной работы обучающихся**

#### **Критерии оценивания рефератов (максимальное количество баллов – 5)**

<b>Наименование критерия</b>	<b>Наименование показателей</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
степень раскрытия сущности проблемы	соответствие содержания темы доклада; полнота и глубина раскрытия основных понятий; знание и понимание проблемы, умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, основные положения; умение четко и обоснованно формулировать выводы; «трудозатратность» (объем изученной литературы, добросовестное отношение к анализу проблемы); самостоятельность, способность к определению собственной позиции по проблеме и к практической адаптации материала.	3
ответы на уточняющие вопросы	ответ структурирован, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется высокий уровень участия в дискуссии	1
соблюдение требований по оформлению	точность в цитировании и указании источника текстового фрагмента, правильность, аккуратность оформления, соблюдение требований к объему реферата; грамотность культура изложение материала	1

#### **Критерии оценивания презентаций (максимальное количество баллов – 5)**

<b>Наименование критерия</b>	<b>Критерии оценивания</b>			
	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Содержание презентации	Четко сформулирована цель и раскрыта тема исследования. В краткой форме дана полная информация по	Сформулирована цель и тема исследования. Частично изложена информация по теме и дан ответ на проблемный	Сформулирована цель и тема исследования. Содержание полностью не раскрыто. Информация по теме неточна.	Не сформулирована цель и тема. Проблема не решена.

	теме и дан ответ на проблемный вопрос. Даны ссылки на используемые ресурсы.	вопрос. Даны ссылки на используемые ресурсы.	Проблема до конца не решена. Не даны ссылки на используемые ресурсы.	
Дизайн презентации	Соблюдается единый стиль оформления. Презентация красочная и интересная. Используются эффекты анимации, фон, фотографии. В презентации присутствуют авторские находки.	Соблюдается единый стиль оформления. Слайды просты в понимании. Используются некоторые эффекты и фон.	Не соблюдается единый стиль оформления. Слайды просты в понимании. Эффекты и фон не используются.	Не соблюдается стиль оформления. Слайды просты в понимании.
Представление презентации	Автор хорошо владеет материалом по теме. Использует научную терминологию. Обладает навыками ораторского искусства. Полно и точно цитируется использованная литература	Автор владеет материалом по теме, но не смог заинтересовать аудиторию. Недостаточно цитируется литература.	Автор не показал компетентности в представлении презентации. Использованные факты не вызывают доверия. Недостаточно цитируется литература.	Представлены искаженные данные

**Критерии оценивания устного и письменного ответа на практическом занятии по результатам работы с литературой и источниками**

Оценка	Критерий
5	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, ответ структурирован, даны правильные аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется высокий уровень участия в дискуссии.
4	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, но имеются неточности, при этом ответ неструктурирован и демонстрируется средний уровень участия в дискуссии.
3	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, даны правильные, но не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется низкий уровень участия в дискуссии, ответ неструктурирован, информация трудна для восприятия.
2	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, демонстрируется слабое владение категориальным аппаратом, даны правильные, но не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, участие в дискуссии отсутствует, ответ неструктурирован, информация



трудна для восприятия.
------------------------

## 8.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Формы промежуточного контроля по данной дисциплине – экзамен. Система оценивания результатов промежуточной аттестации в СОГУ по экзаменам и курсовым работам – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

### *Критерии оценивания ответа студента на экзамене*

<i>Характеристика ответа</i>	<i>Баллы</i>
Дан полный, развернутый ответ на поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.	5 (отлично)
Даны полные, развернутые ответы на поставленные вопросы, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.	4 (хорошо)
Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	3 (удовлетворительно)
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	2 (неудовлетворительно)

Экзамен проводится в устной форме.

### **Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Сущность, содержание и специфика управления. Ключевые категории концепции управления.
2. Проблемы организации управления в современных экономических условиях.
3. Сущность и особенности управленческой деятельности.
4. Типы моделей и организаций менеджмента.
5. Общие подходы в теории управления.
6. Предыстория науки управления. Основные школы науки управления.
7. Развитие управленческой мысли в России.
8. Принципы управления.
9. Организация как объект управления.
10. Миссия организации.
11. Цели организации.
12. Стратегия и тактика управления.
13. Сущность и классификация функций управления.
14. Планирование и организация как функции управления.
15. Функция контроля. Технология контроля. Требования-критерии контроля.
16. Контроллинг как управленческая технология.
17. Конкретные функции управления. Матричное распределение функций управления.
18. Система управления. Основные ее элементы и подсистемы.
19. Оценка эффективности системы управления. Надежность системы управления.
20. Структура управления и ее основные элементы.
21. Основные типы структур управления.
22. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
23. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
24. Механизмы управления: средства и методы управления.
25. Экономический механизм управления.
26. Административные методы управления.
27. Регламентация управления. Положение о структурном подразделении и должностная инструкция.
28. Социально-психологические методы управления.
29. Классификация и характеристика элементов социологического механизма управления.
30. Технологии реинжиниринга.
31. Технологии продвижения инновационного продукта на рынок
32. Построение эффективной управленческой оргструктуры в зависимости от стадии жизненного цикла бизнеса.
33. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия. Принципы и инструменты управления конкурентоспособностью предприятия.
34. Понятия «инвестиционный проект» и «инвестиционный менеджмент». Цели управления инвестиционными проектами. Функции инвестиционного менеджера и инвестиционного аналитика в системе подготовки к инвестированию проекта.

#### **Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

<b>Уровень сформированности компетенций</b>			
<b>«Минимальный уровень не достигнут»</b>	<b>«Минимальный уровень»</b>	<b>«Средний уровень»</b>	<b>«Высокий уровень»</b>
<u>Компетенции не сформированы.</u>	<u>Компетенции сформированы.</u>	<u>Компетенции сформированы.</u>	<u>Компетенции сформированы.</u>

Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы.	Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка
<b>Описание критериев оценивания</b>			
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий; - отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины; - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности.	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины; - умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала. - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить; - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории; - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания; - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.

		вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов, присутствует неуверенность в ответах.	
Оценка «неудовлетворительно »	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»

## 9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) основная литература:

1. Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И. Королев, В.В. Уваров, А.Д. Заикин; Под ред. проф. В.И. Королева; Всероссийская академия внешней торговли. – М: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2018. – 640 с. ISBN 978-5-9776-0218-1. – Текст: электронный. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/258352>
2. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации: учебное пособие / А.П. Егоршин. – М: ИНФРА-М, 2020. – 388 с. – (Высшее образование: Магистратура). – DOI 10.12737/textbook\_59e0c18f098a76.68931096. – ISBN 978-5-16-106151-0. – Текст: электронный. - Режим доступа : <https://znanium.com/catalog/product/1082421>
3. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. М: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. – 256 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/937514>

### б) дополнительная литература:

4. К Розин, М. В. Успех без стратегии: Технологии гибкого менеджмента / Розин М. – М: Альпина Пабли., 2016. – 332 с.: ISBN 978-5-9614-1357-1. Режим доступа L: <https://znanium.com/catalog/product/926113>
5. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. – М: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. – 256 с Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/937514>
6. Морозко, Н. И. Технологии финансирования деятельности малых организаций / М: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 319 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/566360>
7. Хейг П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / Пол Хейг; пер. с англ. – М: Альпина Паблишер, 2019. – 370 с. – ISBN 978-5-96142-492-8. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1078477>
8. Быков, В. А. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / В.А. Быков, Е.И. Комаров. – М: РИОР: ИНФРА-М, 2018. – 242 с. + Доп. материалы – (Президентская программа подготовки управленческих кадров). – [www.dx.doi.org/10.12737/20892](http://www.dx.doi.org/10.12737/20892) - ISBN 978-5-16-105337-9. – Текст: электронный. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/942745>
9. Рудакова Е. Н. Золотарева Альбина Фаниловна Степанов И. А. Ковалев А. М. Антонова Л. И. Степанов А. А. Левицкий Михаил Львович Шевченко Тамара Николаевна Савина М. В. Красюкова Наталья Львовна Креативный менеджмент: учебник / под ред. д.э.н.. проф. А. А. Степанова и д.э.н.. доц. М. В. Савиной. – 3-е изд. – М: Издательско-торговая

корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2019. – 252 с. - ISBN 978-5-394-03370-4. – Текст: электронный. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1081693>

**в) электронные библиотечные системы, с которыми у СОГУ имеется действующий договор, современные профессиональные базы, информационные справочные системы:**

- Информационно-правовой портал «Гарант» (<http://www.garant.ru/>).
- Справочная правовая система КонсультантПлюс (<http://www.consultant.ru/>).
- eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: научная электронная библиотека. – URL: <http://www.elibrary.ru>.
- Издательство «Юрайт» [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система. – URL: <http://biblio-online.ru>.
- Университетская библиотека online [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система. – URL: <http://www.biblioclub.ru>.
- ЭБС «Консультант студента» (<https://www.studmedlib.ru>).
- Статистическая база данных «Росстат» (<https://rosstat.gov.ru/>).
- Электронная база данных Правительства РФ «Электронное правительство» (<https://www.google.com/url?q=https://rosstat.gov.ru>).

## **10. Материально-техническое оснащение дисциплины:**

Проведение занятий лекционного и семинарского типов предполагается в учебной аудитории в которой имеются: преподавательский стол; стул; столы обучающихся; стулья; кафедра; классная доска, мультимедийный комплекс (проектор, экран), ноутбук, колонки, программное обеспечение: Windows 8.1 Professional; Office Standard 2010; Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Security Cloud; Система поиска текстовых заимствований «Антиплагиат.ВУЗ»; Программа для ЭВМ «Банк вопросов для контроля знаний»; Консультант Плюс; Гарант; Moodle, Cisco Webex. Обучающиеся имеют доступ к учебным и научным фондам библиотеки СОГУ, а также к электронным библиотечным ресурсам. Читальный зал библиотеки оснащен столами, стульями, ПК для обучающихся.

Помещения для самостоятельной работы:

- компьютерные классы с доступом к ресурсам сети Интернет: преподавательский стол, преподавательский стул, столы обучающихся, стулья, классная доска, мультимедийный комплекс (проектор, экран), колонки, ПК преподавателя, ПК обучающихся, программное обеспечение: Windows 7.1 Professional; Office Standard 2016; WinRar; Microsoft Visio; Microsoft Visual studio; Kaspersky Security Cloud; Консультант Плюс, Гарант, Программа для ЭВМ «Банк вопросов для контроля знаний», Система поиска текстовых заимствований «Антиплагиат.ВУЗ»

- **библиотека, в том числе читальный зал:** столы, стулья, ПК для обучающихся, программное обеспечение, учебные и научные фонды библиотеки СОГУ, доступ к электронным библиотечным ресурсам:

ЭБС «Университетская библиотека Online» <http://www.biblioclub.ru>

Электронная библиотека диссертаций РГБ (ЭБД РГБ) <https://dvs.rsl.ru>

Электронная библиотека «Консультант студента» <http://www.studmedlib.ru/>

Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

База данных «ЭБС elibrary» <http://elibrary.ru>

Электронная библиотека «Юрайт» <http://biblio-online.ru>.