

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Романчук Иван Сергеевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 30.03.2022 10:47:57

Уникальный программный ключ:

6319edc2b582ffdacea443f01d5779368d0957ac34f5cd074d81181530452479

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института

 /О.А.Кузьменко/

23.06.2021

HR- СТРАТЕГИЯ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ (HRCиКПО)

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
форма обучения очная, очно-заочная

Ужахова Л. М. HR- стратегия и кадровая политика организации. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Ужахова Л. М., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «HR- стратегия и кадровая политика организации» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», «Управление человеческими ресурсами».

В рамках данной дисциплины рассматриваются способности организации, основанные на человеческих ресурсах, реализуемые через навыки, полученные путем обучения и развития, на гибкости организации, достигаемой за счет повышения гибкости сотрудников, и на конкурентных преимуществах, сохраняемых благодаря приверженности и лояльности сотрудников. Это стержень вокруг которого и разворачиваются основные темы и вопросы. При изучении акцент делается на стратегические и политические аспекты управления человеческими ресурсами, определяющие конкурентные преимущества организации. HR-стратегия рассматривается как функциональная стратегия, включенная в систему стратегического управления организацией, определяющая содержание и особенности формирования и реализации кадровой политики, и дальнейшее построение системы управления человеческими ресурсами.

Цель изучения - получение студентами теоретических знаний и приобретение первичных практических навыков по разработке HR- стратегии и кадровой политики в современной организации.

Задачи:

1. изучение основных подходов к разработке и реализации HR- стратегии и кадровой политики, их взаимосвязи с функциональными стратегиями организации и обеспечении конкурентоспособности организации;
2. понимание роли HR- менеджера как партнёра в эффективности управления человеческими ресурсами организации и обеспечении её конкурентоспособности;
3. знание подходов, принципов, методов разработки и реализации HR- стратегии и кадровой политики организации;
4. формирование стратегического управленческого мышления.

1.1 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Теоретической и методологической основой являются такие дисциплины как «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», «Управление человеческими ресурсами». Рассматривается как база для лучшего освоения дисциплин «Стратегический менеджмент», «Антикризисное управление», а также обучает использованию соответствующего инструментария для успешного прохождения практики по получению первичных профессиональных умений и навыков, преддипломной практики и написания выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций)	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)

ПК-1 «способен осуществлять стратегический анализ, участвовать в разработке и реализации корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий»	Паспорт компетенций отсутствует	Знает элементы и методики стратегического анализа, разработки и реализации стратегий организации, в том числе HR- стратегии и кадровой политики, особенности их взаимосвязи и согласования. Умеет систематизировать и использовать элементы и методики стратегического анализа, разработки и реализации стратегий организации, в том числе HR- стратегии и кадровой политики, особенности их взаимосвязи и согласования.
ПК-4 «способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач»	Паспорт компетенций отсутствует	Знает методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами, в том числе стратегические аспекты, позволяющие успешно решать профессиональные задачи. Умеет систематизировать и использовать полученные знания методов, инструментов и технологий управления человеческими ресурсами, в том числе стратегические аспекты, позволяющие успешно решать профессиональные задачи.

2. Структура и объём дисциплины

Таблица 1

Структура и объём дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6
Общая трудоемкость зач. ед.	4	4
Час.	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	зачёт	зачёт

Таблица 2

Структура и объём дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6
Общая трудоемкость зач. ед. Час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	10	10
Лекции	2	2
Практические занятия	6	6
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	134	134
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	зачёт	зачёт

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется пятибалльная шкала оценивания РФ. Метод расчета итогов – средний балл. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменных работ, практических заданий и кейсов по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Студенты не получившие средний балл выше удовлетворительно (0-2- незачет; 3-5-зачет), приглашаются на зачет, где предлагается ответить на предложенные преподавателем вопросы к зачету.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультаци и иная контактная работа
			Лекци и	Практически е занятия	Лабораторные / практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе стратегического управления организацией	15	2	4	0	0
2	HR -стратегия и планирование человеческих ресурсов	16	2	4	0	0

3	Основные HR-стратегии: стратегия обеспечения	21	2	4	0	0
4	Основные HR-стратегии: стратегия развития	16	2	4	0	0
5	Основные HR-стратегии: стратегия развития трудовых отношений	16	2	4	0	0
6	Основные HR-стратегии: стратегия вознаграждения	16	2	4	0	0
7	Кадровая политика организации	16	2	4	0	0
8	Кадровая политика и механизм создания человеческого капитала	26	2	6	0	0
9	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные / практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе стратегического управления организацией	22,5	0,5	1	0	0

2	HR -стратегия и планирование человеческих ресурсов	14,5	0,5	1	0	0
3	Основные HR-стратегии: стратегия обеспечения	23	0	1	0	0
4	Основные HR-стратегии: стратегия развития	15	0	1	0	0
5	Основные HR-стратегии: стратегия развития трудовых отношений	15,5	0	0,5	0	0
6	Основные HR-стратегии: стратегия вознаграждения	14,5	0	0,5	0	0
7	Кадровая политика организации	17	0,5	0,5	0	0
8	Кадровая политика и механизм создания человеческого капитала	20	0,5	0,5	0	0
9	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	2	6	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. "Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе стратегического управления организацией"

Сущность стратегии, стратегического управления. Пирамида стратегического управления и ее основные элементы. Определение, элементы и предназначение стратегического УЧР. сравнение традиционного УП и стратегического УЧР. Стратегическая интеграция УЧР. Отношения между HR-стратегией и стратегиями высших уровней. Требования к HR-стратегии.

Тема 2. "HR -стратегия и планирование человеческих ресурсов"

Процесс планирования ЧР в соответствии с корпоративной/бизнес стратегией. Этапы планирования ЧР. Разработка модели компетенций в соответствии с HR -стратегией.

Тема 3. "Основные HR-стратегии: стратегия обеспечения"

Содержание, предназначение стратегии обеспечения. психологический контракт. составляющие стратегии обеспечения: планирования ЧР, планы обеспечения ЧР, стратегии удержания, стратегии гибкости.

Тема 4. "Основные HR-стратегии: стратегия развития"

Содержание, предназначение, условия реализации стратегии развития. составляющие стратегии развития:

- стратегии индивидуального обучения
- стратегии организационного обучения
- стратегии управления знанием
- стратегии развития интеллектуального потенциала
- стратегии развития руководящих кадров
- стратегии развития стратегической способности

Тема 5. **"Основные HR-стратегии: стратегия развития трудовых отношений"**

Содержание и задачи стратегии развития трудовых отношений. Составляющие стратегии:

- развития позитивного психологического контракта
- повышения уровня приверженности
- создание климата доверия

Тема 6. **"Основные HR-стратегии: стратегия вознаграждений"**

Содержание, условия и характеристики стратегии вознаграждения. Факторы влияющие на разработку стратегии.

Тема 7. **"Кадровая политика организации"**

Определение и место кадровой политики в системе стратегического УЧР. Кадровая политика и модели управления, их особенности. Виды и составляющие кадровой политики. Критерии эффективности кадровой политики.

Тема 8. **"Кадровая политика и механизм создания человеческого капитала"**

Содержание и структура человеческого и интеллектуального капитала. Механизм и факторы создания и развития человеческого капитала. Критерии и индикаторы оценки человеческого капитала.

Планы практических занятий

Тема 1. **"Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе стратегического управления организацией"**

Видеofilm: Персонал и стратегия компании"

Просмотр видеofilmа; проработка поставленных вопросов в группе, презентация результатов.

Кейс **"Компания X и ее стратегия в России"**

Проработка материала кейса, обсуждение в группе, презентация результатов.

Тема 2. **"HR-стратегия и планирование человеческих ресурсов"**

Кейс: Стратегия компания "Техно-нано"

Проработка материалов кейса, обсуждение в группе, презентация результатов.

Тема 3. **"Основные HR-стратегии: стратегия обеспечения"**

Кейс "Удержание талантливых сотрудников"

Проработка материалов кейса, обсуждение в группе, презентация результатов.

"Исследование лояльности сотрудников"

По предложенной методике определение групп сотрудников по уровню удовлетворенности, разработка программы управления лояльностью.

Тема 4. **"Основные HR-стратегии: стратегия развития"**

Кейс: Стратегия компании "Фруктовые берега" и задачи обучения персонала"

Изучение материалов кейса, обсуждение в группе, презентация результатов.

Тема 5. **"Основные HR-стратегии: стратегия развития трудовых отношений"**

"Консультирование и благополучие работников"

Проработка теоретического материала, составление конспекта по теме. Организация работы в группе по теме "Личные проблемы и производительность". Работа в группах по заданной тематике, презентация результатов, обсуждение.

Тема 6. **"Основные HR-стратегии: стратегия вознаграждений"**

Кейс: Проблемы управления вознаграждение в компании"

Проработка материалов кейса, обсуждение в группе, презентация результатов.

Тема 7. "Кадровая политика организации"

кейс: компания "Сим-Сим"

Изучение материалов кейса, проработка в группе поставленных вопросов. Разработка документа "Кадровая политика компании"

Тема 8. "Кадровая политика и механизм создания человеческого капитала"

"Приоритетные задачи руководства в контексте управления знаниями"

Проработка материалов кейса, обсуждение в группе, презентация результатов.

"Роль HR- специалистов в международной компании"

Проработка материалов, обсуждение в группах, презентация результатов, подведение итогов.

"Этика и стратегическое УЧР"

Проработка материалов, обсуждение в группах, презентация результатов, подведение итогов.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. "Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе стратегического управления организацией"

Задание. Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и ответьте на вопросы:

- Какие стратегические намерения в сфере управления персоналом целесообразны?
- Какую информацию менеджменту необходимо собрать и изучить для постановки стратегических целей УП в контексте стратегии компании?

Международная компания действует на высокотехнологичном рынке, она производит и продает оборудование для металлизации, резательно-перемоточные устройства, металлизированную пленку, а также осуществляет сервисные услуги и поставку запчастей. В настоящее время компания столкнулась со снижением рентабельности производства основной продукции (оборудование для металлизации), которое занимает более 60% в структуре текущего продуктового портфеля, устареванием технологии, а также со снижением темпов роста рынка оборудования для металлизации.

В связи с этим компания предполагает исключить данный продукт из продуктового портфеля, а также производство оборудования для резки пленки и оказание услуг по резке пленки под формат клиентов ввиду низкой добавленной стоимости. Это позволит высвободить оборотные средства, производственные мощности и обученный персонал.

Стратегия компании включает:

- Увеличение доли производства оборудования для металлизации нового поколения и его сервисного обслуживания;
- Запуск производства металлизированной бумаги;
- Запуск производства пленки со сложным рисунком для упаковки класса;
- Запуск производства оборудования для напыления пленки диоксидом алюминия;
- Создание собственного торгового дома

Тема 7. "Кадровая политика организации"

Задание. Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и ответьте на вопросы:

- Какая модель управления персоналом позволит компании более эффективно достигнуть стратегических целей?
- Какие мероприятия позволят повысить эффективность политики УП?
- Что следует делать для создания человеческого капитала?

Компания «Сим-Сим» является торговым оператором пищевой продукции, входящим в тройку региональных лидеров. Она действует в рамках стратегии умеренного роста с фокусированием на диверсификации бизнеса, развития гибкости и инновационности. Учредители компании определяют основной целью ее деятельности максимизацию прибыли от предоставления клиентам широкого ассортимента товарных групп и качественных услуг. Развитие компании сопровождается ростом численности персонала и возникновением соответствующим проблем управления. За последние два года численность персонала увеличилась в 2 раза и составляет 850 человек, средний возраст персонала-26 лет.

Основные проблемы компании, требующих управленческих решений:

- Отсутствие системы управления персоналом
- Отсутствие отлаженной системы планирования и бюджетирования
- Отсутствие прозрачной системы оплаты труда
- Несоответствие должностных инструкций реальным должностным обязанностям персонала и непропорциональность рабочей нагрузки на различных работниках
- Нерациональное использование складских ресурсов (используются только на 54%)
- Рост издержек на персонал превышает рост объемов продаж на 5 %, из них рост фонда заработной платы составляет 57% в год, и превышает норму затрат на заработную плату на 20%
- Рост издержек на транспорт превышает рост объема продаж на 4%
- Политика отсрочек платежа, формирующая дебиторскую задолженность (85%)
- Диспропорция персонала, приносящего прибыль и вспомогательного персонала с 1:5 до 1:10
- Рост претензий клиентов на качество услуг (снижение полноты выполнения заказа на 30 %, снижение числа посещений клиентов менеджерами по продажам с 8 раз в месяц до 3, снижение качества сопроводительной документации на 20%)
- Рост числа сотрудников без опыта работы и низкой профессиональной квалификации (примерно 90 % сотрудников работают не более года)
- Практическое отсутствие службы по работе с персоналом (в компании работает один менеджер по персоналу, который в состоянии осуществлять только прием и увольнение, а также вести кадровое делопроизводство)

Руководство компании осознало необходимость пересмотра отношения к роли и месту персонала в достижении бизнес-целей. Приоритетной задачей определено создание системы управления персоналом, а стратегической целью управления человеческими ресурсами - создание системы управления человеческим капиталом, которая обеспечит долгосрочное конкурентное преимущество компании.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Стратегическое управление человеческими ресурсами в системе стратегического управления организацией	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса
2	HR -стратегия и планирование человеческих ресурсов	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса
3	Основные HR-стратегии: стратегия обеспечения	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса
4	Основные HR-стратегии: стратегия развития	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса

5	Основные HR-стратегии: стратегия развития трудовых отношений	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса
6	Основные HR-стратегии: стратегия вознаграждений	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса
7	Кадровая политика организации	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса
8	Кадровая политика и механизм создания человеческого капитала	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций и дополнительных материалов кейса

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Использование рассмотренных учебных материалов при выполнении необходимых заданий по каждой теме дисциплины.

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся практических заданий, кейсов.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устный ответ.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Стратегическое УЧР: понятие, задачи.
2. Сравнение традиционного и стратегического УЧР
3. Уровни и этапы разработки и реализации HR-стратегии
4. Факторы, определяющие HR-стратегию
5. Взаимосвязь корпоративной и кадровой стратегии организации
6. Жизненный цикл организации и HR-стратегия
7. Стратегическое планирование человеческих ресурсов: характеристика основных этапов.
8. Анализ содержания работы. Должностные инструкции и квалификационные требования.
9. Компетентностный подход в СУЧР
10. Характеристика основных HR-стратегий: стратегия обеспечения человеческими ресурсами
11. Характеристика основных HR-стратегий: стратегия развития человеческих ресурсов
12. Характеристика основных HR-стратегий: стратегия развития трудовых отношений
13. Характеристика основных HR-стратегий: стратегия вознаграждения
14. Основные элементы, характеристики и виды кадровой политики
15. Модели управления, их особенности и влияние на кадровую политику
16. Критерии эффективности кадровой политики организации
17. Политика и механизм создания человеческого капитала

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-1 «способен осуществлять стратегический анализ, участвовать в разработке и реализации корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий»	Знает элементы и методики стратегического анализа, разработки и реализации стратегий организации, в том числе HR- стратегии и кадровой политики, особенности их взаимосвязи и согласования. Умеет систематизировать и использовать элементы и методики стратегического анализа, разработки и реализации стратегий организации, в том числе HR- стратегии и кадровой политики, особенности их взаимосвязи и согласования.	Опрос на практическом занятии Кейсы (практическое задания) Вопросы к зачёту (1-17)	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимая вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
2.	ПК-4 «способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач»	Знает методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами, в том числе стратегические аспекты, позволяющие успешно решать профессиональные задачи. Умеет систематизировать и	Опрос на практическом занятии Кейсы (практическое задания) Вопросы к зачёту (1-17)	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимая вопроса и правильности выполнения

		использовать полученные знания методов, инструментов и технологий управления человеческими ресурсами, в том числе стратегические аспекты, позволяющие успешно решать профессиональные задачи.		предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература:

1. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. - 388 с. - ISBN 978-5-394-03561-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093439> (дата обращения: 23.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Алавердов, А. Р. Управление персоналом : учеб. пособие / А. Р. Алавердов, Е. О. Куроедова, О. В. Нестерова [и др.]. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. - (Сдаем госэкзамен). - ISBN 978-5-4257-0143-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/451378> (дата обращения: 23.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Ужахова, Лейла Магомедовна. Управление персоналом: [учебное пособие для студентов направления "Менеджмент" и специальности "Менеджмент организации" всех форм обучения] / Л. М. Ужахова; М-во образования и науки РФ, Тюм. гос. ун-т, Ин-т дистанц. образования, Фин.-эконом. ин-т. — Тюмень: Изд-во Тюм. гос. ун-та, 2013. — 2-Лицензионный договор № 458/2017-03-20. — Доступ по паролю из сети Интернет (чтение). — <URL:https://library.utmn.ru/dl/PPS/Uzhahova_458_UP_2013.pdf> (дата обращения: 23.06.2021).

7.3 Интернет-ресурсы:

1. Менеджмент сегодня. (http://www.grebennikov.ru/management_today.phtml)
2. Менеджмент в России и за рубежом. (<http://www.dis.ru/manag/>)
3. Генеральный Директор (<http://www.gd.ru>)
4. Управление компанией. (<http://www.zhuk.net>)
5. Консультант директора. (<http://www.infra-m.ru/live/periodicals.asp?id=67857>)
6. Управление персоналом (<http://www.top-personal.ru>)
7. Кадровик. (<http://www.kdelo.ru>)

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Видеотека «Решение» <https://eduvideo.online/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам. Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

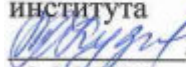
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

АУТСОРСИНГ
Рабочая программа
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Мелкобродова Н. А. Аутсорсинг. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Мелкобродова Н. А., 2021.

1. Пояснительная записка

«Все предприятия работают с весьма похожим набором ресурсов, за исключением редких случаев с монополиями. Единственное, что отличает одно предприятие от другого, независимо от отрасли, — это качество управления этим предприятием на всех уровнях менеджмента. Есть только один способ оценить этот решающий фактор; он заключается в измерении производительности, которая показывает, насколько разумно используются ресурсы и какую они приносят прибыль»

Питер Друкер (экономист, публицист, разработчик современных концепций управления конкурентоспособностью организаций)

Цель дисциплины Аутсорсинг - способствовать подготовке квалифицированных специалистов, способных оптимизировать деятельность, передавая непрофильные функции и корпоративные роли аутсорсинговым специализированным компаниям и сосредоточивая усилия на основном предмете деятельности; эффективно сочетать применение инструментов узкой специализации предприятий и тенденций концентрации предприятий на «ключевой компетенции»; раскрыть сущность современной концепции аутсорсинга, его практическое развитие в разных странах.

Задачи курса:

- сформировать теоретические и практические навыки в области аутсорсинга;
- изучить сущность и содержание аутсорсинга;
- освоить методы организации и внедрения аутсорсингового проекта.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок Б1 Дисциплины (модули). Вариативная часть. Дисциплина относится к циклу Б1.В.ДВ.08.03 и изучается в 8 семестре.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующей, предшествующей данной, дисциплины «Методы разработки и принятия управленческих решений», изучаемая в 5 семестре, а также при написании выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Компонент (знаниевый/функциональный)
ПК-1 «Способен осуществлять стратегический анализ, участвовать в разработке и реализации корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий»	Паспорт компетенций отсутствует	Знает основные понятия и современные концепции аутсорсинга, уровни развития аутсорсинга и основные направления аутсорсинговой деятельности, стратегии. Умеет применять современные методы управления основными и второстепенными функциями анализа, разработки и реализации стратегий. Умеет принимать решения о передаче части стратегических функций аутсорсеру.

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		50	50
Лекции		20	20
Практические занятия		30	30
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

Таблица 1.2.

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		16	16
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам. При сдаче зачета студенту задается 3 вопроса из общего списка вопросов к зачету. При сдаче зачёта учитывается посещение студентом семинарских занятий и активность участия в них, а также отметки, полученные при проведении текущего контроля.

Оценка «зачет» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами аутсорсинга, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ, знал содержание учебной и научной литературы по дисциплине. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «незачет» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы.

Оценка «незачет» ставится студенту, отказавшемуся отвечать или не явившемуся на зачет, а также если студент во время подготовки к ответу пользовался запрещенными материалами (средства мобильной связи, карманные компьютеры, шпаргалки и т.д.) и данный факт установлен преподавателем, принимающим зачет.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Очная форма обучения		Объем дисциплины (модуля), час.				
№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса	18	2	2	0	0
2.	Основные характеристики форм и видов аутсорсинга	18	2	2	0	0
3.	Сферы применения аутсорсинга: основное и вспомогательное производство	18	2	4	0	0
4.	Аутсорсинг сферы управления	18	2	4	0	0
5.	Аутсорсинг сферы услуг. Аутсорсинг человеческих ресурсов	18	2	4	0	0
6.	Анализ процесса аутсорсинга	17	2	4	0	0
7.	Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности	17	4	4	0	0

8.	Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Аутстаффинг: сущность, специфика, формы организации, преимущества и риски	18	4	4	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	20	30	0	2

Таблица 2.2.

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса	28	2	0	0	0
2.	Сферы применения аутсорсинга: основное и вспомогательное производство	30	2	2	0	0
3.	Анализ сферы управления. Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности	28	0	2	0	0
4.	Анализ процесса аутсорсинга	28	0	2	0	0
5.	Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Аутстаффинг: сущность, специфика, формы организации, преимущества и риски	28	0	2	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	4	8	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. «Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса»

Анализ понятия «аутсорсинг». Исторические предпосылки и условия появления аутсорсинга.

Эволюционное развитие практического аутсорсинга как самостоятельной области науки и практики организации бизнеса. Сущность и преимущества аутсорсинга: «за» и «против». Особенности становления аутсорсинга в практике современного бизнеса. Актуальные проблемы современного аутсорсинга и перспективы его дальнейшего развития.

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность и преимущества аутсорсинга: «за» и «против».
2. Особенности становления аутсорсинга в практике современного бизнеса.
3. Актуальные проблемы современного аутсорсинга и перспективы его дальнейшего развития.

Тема 2. «Основные характеристики форм и видов аутсорсинга»*

Общая характеристика подходов к систематизации видов аутсорсинга: функциональный аутсорсинг; аутсорсинг бизнес-процессов; АБП-аутсорсинг, или аутсорсинг бизнес-процессов; ИТ-аутсорсинг (аутсорсинг, основанный на информационных технологиях)

Формы аутсорсинга и их характеристики. Использование различных форм и видов аутсорсинга в практике мирового бизнеса.

Практическое задание

Вопросы для обсуждения:

1. Формы аутсорсинга и их характеристики.
2. Использование различных форм и видов аутсорсинга в практике мирового бизнеса.

Тема 3. «Сферы применения аутсорсинга: основное и вспомогательное производство»

Аутсорсинг сферы вспомогательного производства. Аутсорсинг сферы основного производства.

Практическое задание

Вопросы для обсуждения:

Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование. Принципы стратегического позиционирования. Структуризация функций и бизнес процессов.

1. Дайте понятие процесса аутсорсинга.
2. Аутсорсинг-проект: понятие и структура.
3. Определите основные этапы аутсорсинг-проекта.
4. Раскройте содержание основных этапов аутсорсинг-проекта.
5. Что Вы понимаете под реализацией аутсорсинг-проекта.

Задание

Обоснуйте экономическую целесообразность принятия управленческого решения по аутсорсингу для привлечения сторонней организации в целях исполнения заказа на логистическую услугу. Для решения задачи необходимо выбрать компанию, которая должна принять решение о передаче логистической функции на исполнение внешней организации.

Тема 4. «Аутсорсинг сферы управления»*

Основные составляющие цепочки создания стоимости, концентрация внимания менеджмента организации. Выбор индивидуального подхода ко всем функциям управления с точки зрения их уникальности и стратегической важности.

Практическое задание

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте состояние и тенденции развития рынка сферы управления.

2. Приведите примеры классификации отраслей сферы управления.
3. Назовите факторы, определяющие развитие аутсорсинга сферы управления.
4. Обоснуйте необходимость развития аутсорсинговых отношений сферы управления.

Тема 5. «Аутсорсинг сферы услуг. Аутсорсинг человеческих ресурсов»*

Классификация услуг.

Выбор аутсера, нюансы, недостатки.

Практическое задание

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте состояние и тенденции развития рынка сферы услуг.
2. Приведите примеры классификации отраслей сферы услуг.
3. Назовите факторы, определяющие развитие аутсорсинга сферы услуг.
4. Обоснуйте необходимость развития аутсорсинговых отношений сферы услуг.
5. Назовите, какие виды услуг в регионе, области целесообразно передавать аутсерсам.
6. Определите преимущества аутсорсинга отраслей сферы услуг.

Тема 6. «Анализ процесса аутсорсинга»

Сущность процесса аутсорсинга. Структура процесса аутсорсинга. Этапы реализации аутсорсинг-проекта. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга.

Практическое задание

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность процесса аутсорсинга.
2. Структура процесса аутсорсинга.
3. Этапы реализации аутсорсинг-проекта.
4. Стратегическое обоснование процесса аутсорсинга.
5. Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование.
6. Принципы стратегического позиционирования.
7. Структуризация функций и бизнес процессов.

Тест

1. Примерами использования аутсорсинга информационных технологий можно назвать:
 - а) развитие информационных сетей внутри организации;
 - б) проектирование и планирование автоматизированных бизнес-систем;
 - в) модернизация программного обеспечения;
 - г) все вышеперечисленное.
2. Сущность аутсорсинга:
 - а) предоставление бизнес-услуг в сфере менеджмента;
 - б) передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса компании;
 - в) наука изучающая бизнес-процессы во внешней среде организаций с целью нахождения наиболее эффективных методов управления;
 - г) нет верного ответа.
3. Примерами использования аутсорсинга персонала в сфере производства можно назвать:
 - а) выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники;
 - б) передача части производственных процессов третьей стороне;
 - в) вывод персонала за пределы компании;
 - г) все вышеперечисленное.
4. Частичный или выборочный аутсорсинг предполагает:
 - а) стороны остаются партнерами по бизнесу;
 - б) значительная часть подразделений остается в ведении клиента;

- в) штат сотрудников и/или активы, относящиеся к основной деятельности компании передаются компании-аутсорсеру на время действия контракта.
- 5. Срок действия контракта с поставщиком услуг аутсорсинга персонала как правило составляет:
 - а) долгосрочный контракт;
 - б) среднесрочный контракт;
 - в) краткосрочный контракт;
 - г) все вышеперечисленное.
- 6. Примерами использования аутсорсинга в логистике можно назвать:
 - а) предоставление телекоммуникационных услуг компанией-аутсорсером;
 - б) выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники;
 - в) вывод персонала за пределы компании;
 - г) все вышеперечисленное.
- 7. Примерами использования аутсорсинга человеческих ресурсов можно назвать:
 - а) передача функций найма и увольнения в ведение специального подразделения;
 - б) оптимизация управления человеческими ресурсами;
 - в) передача части производственных процессов третьей стороне;
 - г) все вышеперечисленное;
- 8. Примером использования аутсорсинга в сфере управления можно назвать:
 - а) передача части производственных процессов "третьей стороне"
 - б) передача функций найма/увольнения в ведение специального подразделения
 - в) оптимизация управления человеческими ресурсами
 - г) нет правильного ответа
- 9. В деятельности, каких фирм впервые известен опыт использования аутсорсинга:
 - а) в деятельности юридических фирм
 - б) в информационных системах и технологиях
 - в) в сфере управления
 - г) в производственной деятельности
- 10. В качестве важнейшего основания для стратегического обоснования процесса аутсорсинга персонала можно считать:
 - а) модернизация производства
 - б) получение прибыли в краткосрочной перспективе
 - в) приведение организации в большее соответствие требованиям рынка
 - г) сокращение рынка продукции

Тема 7. «Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности»

Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование. Принципы стратегического позиционирования. Структуризация функций и бизнес процессов.

Практическое задание

Вопросы для обсуждения:

1. Общая характеристика.
2. Срок действия контракта.
3. Гарантия безопасности.

Тема 8. «Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Аутстаффинг: сущность, специфика, формы организации, преимущества и риски»

Общая характеристика состояния современного мирового рынка аутсорсинговых услуг. Развитие рынка аутсорсинга в США в настоящее время. Рынок аутсорсинга в Европе; Азии. Российский рынок аутсорсинга: современность и перспективы. Тенденции развития

рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Решение проблемы качества в управлении процессом аутсорсинга в России.

Практическое задание

Вопросы для обсуждения:

1. Формы организации аутстаффинга.
2. Преимущества аутстаффинга.
3. Риски, связанные с аутстаффингом.
4. Перспективы развития рынка услуг аутстаффинга.

Задание

Проведите анализ сайтов аутсорсинговых фирм. На основании полученных результатов определите наиболее перспективные сферы применения аутсорсинга. Опишите факторы развития аутсорсинга в России.

Итоговое задание по курсу

Студенты работают в мини группах, группы определяются заблаговременно, готовят презентационный материал. Выполненные презентации защищаются командой. Темы выбираются в ходе изучения дисциплины.

*-темы, изучаемые студентами очно-заочной формы обучения самостоятельно

Образцы средств для проведения текущего контроля

Образцы тестовых заданий по дисциплине

1. Примерами использования аутсорсинга информационных технологий можно назвать:

- д) развитие информационных сетей внутри организации;
- е) проектирование и планирование автоматизированных бизнес-систем;
- ж) модернизация программного обеспечения;
- з) все вышеперечисленное.

2. Сущность аутсорсинга:

- д) предоставление бизнес-услуг в сфере менеджмента;
- е) передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса компании;
- ж) наука изучающая бизнес-процессы во внешней среде организаций с целью нахождения наиболее эффективных методов управления;
- з) нет верного ответа.

3. Примерами использования аутсорсинга персонала в сфере производства можно назвать:

- д) выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники;
- е) передача части производственных процессов третьей стороне;
- ж) вывод персонала за пределы компании;
- з) все вышеперечисленное.

4. Частичный или выборочный аутсорсинг предполагает:

- г) стороны остаются партнерами по бизнесу;
- д) значительная часть подразделений остается в ведении клиента;
- е) штат сотрудников и/или активы, относящиеся к основной деятельности компании передаются компании-аутсорсеру на время действия контракта.

5. Срок действия контракта с поставщиком услуг аутсорсинга персонала как правило составляет:

- д) долгосрочный контракт;
- е) среднесрочный контракт;

- ж) краткосрочный контракт;
 - з) все вышеперечисленное.
- 6. В качестве важнейшего основания для стратегического обоснования процесса аутсорсинга персонала можно считать:**
- д) модернизация производства
 - е) получение прибыли в краткосрочной перспективе
 - ж) приведение организации в большее соответствие требованиям рынка
 - з) сокращение рынка продукции

Пример практического задания

Задание.

Компания по производству и реализации компьютеров «ХХХ» год назад запустила программу централизации вспомогательных процессов. В период внедрения этой программы в результате ведения управленческого учета высшее руководство принимает решение о переходе компании на процесс аутсорсинга. При этом руководители бухгалтерской и финансовой службы не поддерживают внезапно принятое решение и задаются вопросом: «Почему мы должны еще что-то передавать на внешний подряд?». Назовите основные причины, по которым руководители бухгалтерской и финансовой службы компании «ХХХ» не согласны на процесс перехода на аутсорсинг. Помогите высшему руководству компании переубедить своих подчиненных и выскажите все «за» и «против» процесса аутсорсинга в условиях данной конкретной ситуации на компании «ХХХ». Используя условия и принимая во внимание опасения руководителей бухгалтерской и финансовой службы компании «ХХХ» выявите основные недостатки финансового аутсорсинга, определите уровень этих недостатков и степень риска в процентном измерении. Определите основные недостатки финансового аутсорсинга с позиции руководителей бухгалтерской и финансовой службы компании «ХХХ»

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса	Чтение обязательной и дополнительной литературы.
2.	Основные характеристики форм и видов аутсорсинга	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
3.	Сферы применения аутсорсинга: основное и вспомогательное производство	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
4.	Аутсорсинг сферы управления	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
5.	Аутсорсинг сферы услуг. Аутсорсинг человеческих ресурсов	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
6.	Анализ процесса аутсорсинга	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
7.	Содержание и структура аутсорсинг-контракта – основного организационно-правового	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций

	инструмента регламентации аутсорсинговой деятельности	
8.	Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом. Аутстаффинг: сущность, специфика, формы организации, преимущества и риски	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при работе на практических занятиях.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устный опрос по указанным в перечне вопросам.

Вопросы к зачету:

1. Понятие аутсорсинга. Эволюция развития аутсорсинга.
2. Преимущества и недостатки аутсорсинговых отношений.
3. Причины выбора и факторы, влияющие на процесс организации и использования аутсорсинга.
4. Эффективность аутсорсинга. Принятие управленческих решений об использовании аутсорсинга.
5. Критерии отбора провайдера аутсорсинговых услуг. Стратегия аутсорсинга.
6. Понятие IT-аутсорсинга. Основные принципы IT-аутсорсинга.
7. Понятие аутсорсинга маркетинга. Основные принципы маркетингового аутсорсинга.
8. Определение логистического аутсорсинга. Преимущества, недостатки передачи логистических функций на аутсорсинг.
9. Рынок логистического аутсорсинга.
10. Сущность юридического аутсорсинга. Виды юридических услуг на аутсорсинге.
11. Бухгалтерский аутсорсинг.
12. Преимущества и недостатки бухгалтерского аутсорсинга.
13. Реализация финансового аутсорсинга.
14. Угрозы и риски, связанные с бухгалтерским аутсорсингом.
15. Эффективность бухгалтерского аутсорсинга.
16. Понятие транспортного аутсорсинга.
17. Виды транспортного аутсорсинга. Преимущества и недостатки транспортного аутсорсинга.
18. Виды услуг в транспортном аутсорсинге. Политика транспортных предприятий.
19. Угрозы и риски, связанные с транспортным аутсорсингом.
20. Аутсорсинг производственных процессов.
21. Аутсорсинг в сфере общественного питания.
22. Аутсорсинг в медицине.
23. Аутсорсинг в сфере бытового обслуживания.
24. Аутсорсинг консультационных услуг.
25. Аутсорсинг персонала. Кадровый аутсорсинг.
26. Аутсорсинг в строительстве.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-1 «Способен осуществлять стратегический анализ, участвовать в разработке и реализации корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий»	Обучающийся знает основные понятия и современные концепции аутсорсинга, уровни развития аутсорсинга и основные направления аутсорсинговой деятельности, стратегии. Умеет применять современные методы управления основными и второстепенными функциями анализа, разработки и реализации стратегий. Умеет принимать решения о передаче части стратегических функций аутсорсеру.	Практические задания, тестовые задания, вопросы к зачету (1-26)	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 330 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/24214. - ISBN 978-5-16-011101-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1086416> (дата обращения 19.05.2020)

7.2. Дополнительная литература:

1. Аутсорсинг: история, методология, практика: Монография / Курбанов А.Х., Плотников В.А. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 112 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=444619> (дата обращения 19.05.2020)
2. Иванова, М. М. Привлеченный персонал на предприятии: теоретические и практические аспекты применения : монография / М. М. Иванова, Н. П. Родинова. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 155 с. - (Наука и практика). - ISBN 978-5-369-01189-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1012433> (дата обращения 19.05.2020)
3. Курбанов, А. Х. Аутсорсинг: история, методология, практика: Монография / Курбанов А.Х., Плотников В.А. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 112 с. (Научная мысль) (Обложка. КБС)ISBN 978-5-16-005159-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/854535> (дата обращения 19.05.2020)
4. Агарков, А. П. Экономика и управление на предприятии : учебник для бакалавров / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев ; под ред. д.э.н., проф. А. П. Агаркова, д.э.н., проф. Р. С. Голова.— 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 398 с. - ISBN 978-5-394-03492-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093205> (дата обращения: 19.05.2020). – Режим доступа: по подписке.
5. Герасимов, Б. Н. Производственный менеджмент: Учебное пособие / Б.Н. Герасимов, К.Б. Герасимов - Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 312 с. ISBN 978-5-9558-0435-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/505711> (дата обращения: 20.05.2020)

7.3. Интернет-ресурсы

1. Субсчет.ру Налоги.Учет.Право (<http://www.subschet.ru/>)
2. Экономика и предпринимательство (www.intereconom.com/)
3. Вопросы экономики (www.vopreco.ru/)

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. База данных ООО «ИВИС» - <https://dlib.eastview.com/browse>
2. Электронная библиотека Grebennikon - <https://grebennikon.ru/>
3. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>
4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

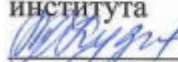
Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).

Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Мирошниченко О.С., Юманова Н.Н. Банковский менеджмент. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, форма обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины (модуля) опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Мирошниченко О.С., Юманова Н.Н., 2021.

1. Пояснительная записка

Целью изучения дисциплины «Банковский менеджмент» является приобретения знаний об управлении деятельностью коммерческого банка, включая его организацию, управление операциями банка и управление персоналом.

Задачи дисциплины:

- изучение экономико-правовых основ управления банком в России;
- формирование у студентов профессиональных компетенций в области теоретических основ управления банком в современных условиях;
- освоение навыков применения финансово-банковских расчетов при планировании и анализе банковской деятельности;
- формирование компетенции в разработке элементов банковской политики.

В дисциплине рассматриваются теоретические вопросы организации менеджмента в банке; изучаются подходы к формированию системы управления деятельностью банковской организации, отдельных показателей финансовой отчетности банка в зависимости от вариантов стратегического планирования, увеличение прибыли за счет управления затратами на операционные процессы и повышения удовлетворённости потребителей; исследуется возможность их практического применения.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, и является логическим продолжением дисциплин: «Экономическая теория», «Финансовые рынки и институты», «Финансовый менеджмент». Дисциплина «Банковский маркетинг» развивает навыки успешного прохождения преддипломной практики и подготовки выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции <i>(при наличии паспорта компетенций)</i> ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
ПК-2. Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений.	Паспорт компетенции отсутствует	Знает основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения капитализации коммерческого банка.
		Знает основные методы управления капиталом банка и минимизации рисков банковской деятельности.
		Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения капитализации коммерческого банка.
		Умеет применять основные методы управления капиталом банка и минимизации рисков банковской деятельности.

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

3. Система оценивания

В течение семестра студент набирает баллы, выполняя учебные задания и работу на занятиях. Шкала перевода баллов в оценки установлена Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости студентов в ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»:

- от 0 до 60 баллов – «неудовлетворительно»;
- от 61 до 75 баллов – «удовлетворительно»
- от 75 до 90 баллов – «хорошо»
- от 91 до 100 баллов – «отлично»

Если количество набранных в течение семестра баллов (и оценка) недостаточно для получения положительной (желаемой студентом) оценки, то студент проходит промежуточную аттестацию и сдает экзамен. Экзамен проходит в форме устного ответа по вопросам экзаменационного билета.

Для получения итоговой (экзаменационной) оценки студенту заочной формы обучения необходимо выполнить тест по материалам дисциплины. Каждый вариант теста включает 10 заданий. На каждое задание итогового теста предлагается четыре варианта закрытых ответов

при одном правильном. Итоговая оценка зависит от количества правильно выполненных заданий теста. Задание считается выполненным, если студент выбирает единственно верный вариант ответа. За каждое правильно выполненное задание студент получает условный балл. Критерии оценивания: оценка «отлично» за экзамен ставится в случае, если студент получает 9-10 баллов за выполненный итоговый тест; оценка «хорошо» за экзамен ставится в случае, если студент получает 7-8 баллов за выполненный итоговый тест; оценка «удовлетворительно» за экзамен ставится, если студент получает 5-6 баллов за выполненный итоговый тест; если за выполнение итогового теста студент получает меньше 5 баллов, то ставится оценка «неудовлетворительно».

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1.	Сущность банковского менеджмента	14	2	4	0	0
2.	Организационно-управленческая структура банка	15	1	2	0	0
3.	Организация внутреннего контроля за деятельностью банка	15	1	4	0	0
4.	Основы управления персоналом банка	14	2	2	0	0
5.	Основы стратегического планирования в коммерческом банке	14	1	2	0	0
6.	Бизнес – планирование в коммерческом банке	14	1	4	0	0
7.	Управление ресурсами и капиталом банка	14	2	4	0	0
8.	Управление кредитованием в банковской организации	14	2	4	0	0
9.	Управление ликвидностью банковской организации	14	2	4	0	0
10.	Управление прибылью коммерческого банка	14	2	4	0	0
11.	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/ практические занятия по подгруппам	
1.	Сущность банковского менеджмента	14	1	1	0	0
2.	Организационно-управленческая структура банка	15	1	1	0	0
3.	Организация внутреннего контроля за деятельностью банка	15	1	1	0	0
4.	Основы управления персоналом банка	14	1	1	0	0
5.	Основы стратегического планирования в коммерческом банке	14	1	1	0	0
6.	Бизнес – планирование в коммерческом банке	14	1	1	0	0
7.	Управление ресурсами и капиталом банка	14	0	1	0	0
8.	Управление кредитованием в банковской организации	14	0	1	0	0
9.	Управление ликвидностью банковской организации	14	0	1	0	0
10.	Управление прибылью коммерческого банка	14	0	1	0	0
11.	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины по темам

Тема 1. Сущность банковского менеджмента

Лекционное занятие

Банковская деятельность как динамичный бизнес. Дерегулирование банковской деятельности. Технологические перемены в банковском бизнесе. Банковская конкуренция. Географическая экспансия банков, ее роль в современной конкурентной борьбе. Слияния и присоединения в банковской сфере.

Банк и банковская система в РФ. Понятие кредитной организации. Банковские операции и сделки, которые может осуществлять банк помимо банковских операций. Банковские пассивы и активы.

Цели и принципы банковского менеджмента. Направления банковского менеджмента. Функции банковского менеджмента и их характеристика.

Практическое занятие

1. Современные трансформации банковской деятельности в условиях глобализации мировой экономики и финансовых рынков
2. Банк как кредитная организация
3. Характеристика баланса коммерческого банка
4. Понятие банковского менеджмента, его принципы и направления
5. Функции банковского менеджмента

Тема 2. Организационно-управленческая структура банка

Лекционное занятие

Состав и компетенция органов управления коммерческого банка. Понятие организационной структуры. Типы функциональных подразделений коммерческого банка. Характеристика внутренних структурных подразделений банка. Филиалы и представительства как обособленные подразделения банка. Дочерние и зависимые общества. Банковская группа. Банковский холдинг. Консолидированная группа. Управление филиальной сетью. Модели управления банка с филиалами. Комплекс организационно-управленческой документации (КОУД) банка, его роль в управлении банковской деятельностью.

Нормативная правовая база корпоративного управления в банках. Направления корпоративного управления в кредитных организациях. Основные вопросы деятельности совета директоров. Требования к независимым директорам (экспертам). Распределение полномочий между членами совета директоров. Состав высшего исполнительного коллегиального органа. Понятие принципов профессиональной этики. Основные положения информационной политики банка.

Практическое занятие

1. Понятие организационно-управленческой структуры банка
2. Модели управления банком с обособленными подразделениями
3. Комплекс организационно-управленческой документации, его роль в управлении банком
4. Основы корпоративного управления в банке

Тема 3. Организация внутреннего контроля за деятельностью банка

Лекционное занятие

Нормативная правовая база организации внутреннего контроля в коммерческом банке. Цели внутреннего контроля. Органы, осуществляющие внутренний контроль в банке, их состав, взаимодействие. Служба внутреннего контроля; требования, предъявляемые к ней. Функции службы внутреннего контроля. Направления деятельности системы внутреннего контроля. Формы и способы внутреннего контроля. Необходимость распределения должностных обязанностей служащих с целью предотвращения конфликта интересов. Общий и программный контроль за автоматизированными информационными системами банка. Организация мониторинга системы внутреннего контроля. Справка о внутреннем контроле в кредитной организации, необходимость ее представления в Банк России в составе годового отчета.

Практическое занятие

1. Понятие внутреннего контроля, его цели
2. Органы, осуществляющие внутренний контроль в банке
3. Система внутреннего контроля
4. Надзор Банка России за соблюдением правил организации внутреннего контроля

Тема 4. Основы управления персоналом банка

Лекционное занятие

Мотивация труда банковского персонала. Стили руководства. Формирование персонала коммерческого банка. Планирование потребности в персонале. Удовлетворение потребности банка в кадрах путем ориентации на собственные трудовые ресурсы. Привлечение профессиональных руководителей и специалистов на внешних рынках. Методы, используемые банками при отборе персонала. Методы подготовки кандидатов на замещение должностей: обучение на рабочих местах, назначение на должность заместителя соответствующего руководителя, обучение в специализированных центрах по целевым программам повышения квалификации, стажировка в других кредитных и специализированных учреждениях, метод «свободного форварда». Подсистема оплаты труда банковских работников. Основная и дополнительная оплата как элементы подсистемы оплаты труда. Гарантированный и не гарантированный должностной оклад. Элементы механизма оплаты труда с использованием не гарантированного оклада. Обязательность применения механизма дополнительного стимулирования при использовании не гарантированного оклада. Элементы механизма дополнительной оплаты труда: фиксированные индивидуальные доплаты к окладу, разовые индивидуальные премии, специальные премии высшему руководящему персоналу, премия по итогам квартала и по итогам года. Банковский персонал и проблема обеспечения банковской безопасности.

Практическое занятие

1. Содержание управления персоналом в системе банковского менеджмента
2. Кадровые резервы банка, управление кадровыми резервами
3. Подсистема оплаты труда персонала коммерческого банка
4. Банковский персонал и банковская безопасность

Тема 5. Основы стратегического планирования в коммерческом банке

Лекционное занятие

Понятие стратегического плана банка, необходимость его составления. Понятие стратегических целей банка. Иерархия стратегических целей банка со сложной организационной структурой. Содержание стратегического плана банка. Необходимость соответствия текущих планов принятой стратегии. Этапы разработки банковской стратегии. Понятие миссии банка. Требования, предъявляемые к миссии банка. Видение банка, его связь с миссией. Анализ внешней и внутренней среды. Понятие значимой мировой экономической среды для конкретного банка. Понятие внешней значимой среды страны, ее факторы. Приемы маркетингового анализа факторов внешней среды. Бенчмаркинг. Бюджетирование, виды бюджетов банка. Методы планирования бюджетов банка, преимущества и недостатки каждого метода.

Практическое занятие

1. Понятие стратегического планирования, его роль в управлении коммерческим банком
2. Этапы разработки банковской стратегии
3. Понятие бюджетирования как инструмента внедрения и реализации банковской стратегии

Тема 6. Бизнес – планирование в коммерческом банке

Лекционное занятие

Нормативная база бизнес - планирования в коммерческом банке. Понятие бизнес – плана банка. Период бизнес – планирования. Случаи обязательного представления бизнес – плана в Банк России. Требования, предъявляемые к бизнес-плану банка, направляемому в надзорный орган. Сведения, подлежащие обязательному включению в бизнес – план банка. Характеристика разделов бизнес-плана банка: цели, задачи и рыночная политика кредитной организации; влияние внешних условий на деятельность банка; описание основных параметров активных и пассивных операций, ожидаемых финансовых результатов;

управление рисками; оценка соблюдения экономических нормативов и обязательных резервных требований; характеристика клиентской базы; развитие сети филиалов; участие в банковских группах и банковских холдингах; информация о системе управления; сведения об обеспеченности деятельности банка. Финансовый план банка, содержание, порядок составления.

Практическое занятие

1. Понятие бизнес – плана банка, нормативные требования к его содержанию
2. Характеристика разделов бизнес – плана банка

Тема 7. Управление ресурсами и капиталом банка

Лекционное занятие

Понятие банковского капитала. Собственные средства (капитал) и собственные ресурсы коммерческого банка. Нормативная база определения собственных средств (капитала) банка. Элементы банковского капитала. Основной капитал, его составляющие. Характеристика составляющих дополнительного капитала банка. Соотношение между основным и дополнительным капиталом. Субординированные кредиты (займы), их характеристика, роль в формировании банковского капитала. Остаточная стоимость субординированных кредитов (займов), порядок ее расчета. Иммобилизация капитала, характеристика ее элементов. Понятие управления капиталом банка. Объекты управления капиталом. Внутренние и внешние источники прироста банковского капитала, их характеристика. Факторы, определяющие выбор источников укрепления капитальной базы. Выпуск банком акций для увеличения капитала. Нормативная база выпуска банковских акций. Выпуск акций при капитализации дивидендов. Выпуск дополнительных акций. Целесообразность выпуска опционов на банковские акции. Оценка затрат на выпуск банковских акций. Нормативная база, регулирующая выпуск банком облигаций. Нормативные ограничения выпуска банковских облигаций. Определение необходимых и возможных параметров выпуска. Оценка эффективности выпуска субординированных облигаций. Анализ иммобилизации банковского капитала. Выбор путей сокращения иммобилизации собственных средств (капитала) банка.

Теория структуры капитала банковской организации. Стоимость капитала. Понятие депозитной политики коммерческого банка. Факторы, определяющие депозитную политику банка, и характеристика. Требование документального оформления депозитной политики. Инструменты депозитной политики, их характеристика. Факторы, влияющие на уровень процентных ставок по депозитам коммерческого банка. Анализ депозитного портфеля банка. Оценка эффективности принятой депозитной политики.

Практическое занятие

1. Порядок расчета собственных средств (капитала) банка
2. Нормативная оценка капитала банка
3. Инструменты управления капиталом банка
4. Депозитная политика банка

Практическое занятие (проектная работа)

1. Рассчитать собственные средства (капитал) банка на примере действующей кредитной организации
2. Выбрать инструменты управления капиталом банка с учетом полученных результатов анализа
3. Разработать депозитную политику для исследуемого банка
4. Представить результаты проектирования в форме доклада (в группах)

Тема 8. Управление кредитованием в банковской организации

Лекционное занятие

Кредитная политика банка, ее характеристика, назначение. Факторы, влияющие на содержание кредитной политики. Определение категорий заемщиков и разработка кредитных

продуктов с учетом потребностей каждой категории заемщиков и целей кредитной деятельности банка. Оценка кредитного портфеля. Критерии качества кредитного портфеля. Формирование кредитного портфеля с заданными характеристиками. Работа с просроченной задолженностью. Финансовые аспекты взаимодействия банка с коллекторными агентствами.

Практическое занятие

1. Кредитная политика в управлении кредитованием
2. Оценка качества кредитного портфеля банка
3. Организация работы банка с просроченной задолженностью

Практическое занятие (проектная работа)

1. Разработать кредитную политику условной кредитной организации
2. Провести оценку качества кредитного портфеля действующего коммерческого банка
3. Выбрать методы работы банка с просроченной задолженностью (по результатам анализа)
4. Представление результатов проектирования в форме доклада (в группах)

Тема 9. Управление ликвидностью банковской организации

Лекционное занятие

Экономическая природа банковской ликвидности. Факторы, влияющие на ликвидность банка. Организация процесса оценки и анализа банковской ликвидности. Стратегическое и оперативное управление ликвидностью. Методы управления банковской ликвидностью. Нормативные подходы к оценке ликвидности банка как направление анализа его экономического положения. Платежный календарь банка. Планирование ликвидности. Мероприятия по поддержанию банковской ликвидности.

Практическое занятие

1. Понятие банковской ликвидности, факторы, определяющие ликвидность банка
2. Методы оценки ликвидности банка
3. Методы управления ликвидностью банка

Практическое занятие (проектная работа)

1. Оценить ликвидность банка на примере действующей банковской организации
2. Определить методы управления ликвидностью исследуемого банка по результатам оценки
3. Представить результаты проектирования в форме доклада - презентации (в группах)

Тема 10. Управление прибылью коммерческого банка

Лекционное занятие

Доходы банка, их источники. Группировка банковских доходов с целью анализа. Факторы, влияющие на доходы банка. Анализ выполнения плана банка по доходам. Мероприятия по увеличению банковских доходов. Расходы банка. Группировка банковских расходов с целью анализа. Факторы, влияющие на расходы банка. Анализ выполнения плана по расходам. Разработка мероприятий по сокращению банковских расходов. Стратегия распределения затрат и капитала. Трансфертное ценообразование.

Состав прибыли банка. Расчет чистой прибыли банка. Направления использования прибыли банка. Оценка степени выполнения плана по прибыли. Анализ источников формирования прибыли. Анализ факторов, влияющих на прибыль. Показатели, рассчитываемые для оценки прибыльности деятельности банка. Анализ факторов, влияющих на рентабельность банка. Процентная политика банка, ее характеристика, роль в управлении доходностью и прибыльностью банка.

Практическое занятие

1. Роль и значение прибыли коммерческого банка
2. Показатели прибыли и прибыльности коммерческого банка

3. Методы управления прибылью коммерческого банка

Практическое занятие (проектная работа)

1. Оценить прибыль и прибыльность кредитной организации на примере действующего банка
2. Разработать мероприятия по управлению прибылью банка с учетом полученных результатов оценки
3. Представить результаты проектирования в форме доклада - презентации (в группах)

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примерные темы для подготовки докладов (рефератов):

1. Банковский менеджмент, его цели и задачи, принципы, направления
2. Функции банковского менеджмента
3. Организационная структура банка, типы организационных структур
4. Изменение организационной структуры банка, причины и факторы
5. Дочерние банки, филиалы, представительства, их роль в реализации задач банка
6. Банковские слияния и поглощения
7. Корпоративное управление в банке
8. Сравнительная характеристика основ построения отечественных и зарубежных банков
9. Система банковского планирования
10. Стратегическое планирование в банке
11. Планирование деятельности подразделений банка
12. Планирование размера и структуры привлеченных ресурсов
13. Текущее планирование, его характеристика
14. Бизнес – план коммерческого банка
15. Характеристика финансового плана коммерческого банка
16. Планирование процентной маржи
17. Бюджетирование в коммерческом банке
18. Аналитическая работа в банке, ее основные направления, приемы и методы анализа
19. Система внешнего контроля за деятельностью банка
20. Система внутреннего контроля в банке
21. Планирование потребности банка в персонале
22. Критерии и способы оценки деятельности банковского персонала
23. Мотивация персонала банка
24. Системы оплаты труда в коммерческом банке
25. Развитие банковского персонала
26. Банковский рынок, характеристика его сегментов
27. Конкуренция в банковском бизнесе России
28. Банковские кризисы: определение и причины
29. Базовые концепции финансового менеджмента банка
30. Оценка деятельности филиалов банка
31. Зарубежный опыт оценки деятельности банка. Рейтинговая система «КЭМЕЛ», ее содержание и возможности применения в России
32. Законодательно установленные нормы деятельности банков и контроль Банка России за их выполнением
33. Проблемные банки, критерии их выделения, особенности управления
34. Налоговое планирование в банке
35. Управление пассивами банка
36. Управление капиталом банка

37. Управление активами банка
38. Управление ликвидностью банка
39. Управление прибылью банка
40. Управление кредитным портфелем банка
41. Работа банка с проблемными кредитами
42. Управление расчетными технологиями банка
43. Инновационный менеджмент в коммерческом банке
44. Информационный менеджмент в коммерческом банке
45. Антикризисное управление в коммерческом банке
46. Управление безопасностью банка
47. Инвестиционная политика банка
48. Кадровая политика банка
49. Депозитная политика банка
50. Дивидендная политика банка

Примерные темы для подготовки эссе:

1. Банковские группы и холдинги: проблемы создания и функционирования
2. Современные проблемы управления российским банком и пути их решения

Примерные темы для case – study:

1. Банковский рынок Тюменской области
2. Разработка стратегии банка
3. Между двух огней

Пример заданий для case – study:

«Между двух огней» - Ознакомьтесь с текстом кейса, определите перечень информации, которую необходимо собрать для решения ситуации, подготовьте необходимую информацию для решения кейса в аудитории на занятии.

Задания к кейсу:

Часть 1. Соберите необходимую информацию о деятельности Вашего банка (филиала), в том числе:

- состав совета директоров;
- клиентская база;
- состав и структура пассивов и активов (за три года);
- состав и структура доходов и расходов (за три года);
- данные о прибыли (за три года);
- уровень капитала в динамике;
- другая информация, которая, по Вашему мнению, необходима.

Часть 2. Изучите место Вашего банка (филиала) на региональном банковском рынке Тюменской области.

Часть 3. Проанализируйте ситуацию по следующему плану:

1. О чем повествует данная ситуация? (приводится 5-7 ключевых слов, вокруг которых развернется дискуссия по обсуждению ситуации)
2. Формулирование проблемы, описанной в данной ситуации (проблема обычно представляет собой различие между тем, что хотели сделать, но не смогли)
3. Что Вы можете сказать о самих событиях? (анализ делается в обратном порядке с целью выявления того, что из чего следует / вытекает)
4. Какие возможные альтернативные решения вы можете предложить? (перечисляются и кратко комментируются возможные варианты решения проблемы; их всегда больше, чем одно)
5. Что бы Вы могли конкретно рекомендовать для выполнения? (выбирается и детально обосновывается одно, наиболее подходящее к конкретной ситуации решение)

6. Каков был бы Ваш план действий по выполнению рекомендации? (по рекомендуемому решению составляется план действий, способствующий выполнению принятого решения).

Часть 4. Подготовьте презентацию.

Процедура защиты включает презентацию работы в аудитории, ответы на вопросы преподавателя и других студентов.

Критерии наивысшей оценки:

- изложение материала логично, грамотно, без ошибок;
- свободное владение профессиональной терминологией;
- умение высказывать и обосновать свои суждения;
- студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;
- студент организует связь теории с практикой.

Примерные темы контрольных работ

Вариант 1.

1. Банковский менеджмент, его функции
2. Управление пассивами банка

Вариант 2.

1. Организационная структура банка, типы организационных структур
2. Управление капиталом банка

Вариант 3.

1. Банковские слияния и поглощения
2. Управление ликвидностью банка

Вариант 4.

1. Корпоративное управление в банке
2. Управление прибылью банка

Вариант 5.

1. Стратегическое планирование в банке
2. Управление кредитным портфелем банка

Вариант 6.

1. Бизнес - план банка
2. Дивидендная политика банка

Вариант 7.

1. Управление активами банка
2. Управление расчетными технологиями банка

Вариант 8.

1. Управление персоналом банка
2. Депозитная политика банка

Вариант 9.

1. Управление инновациями в коммерческом банке
2. Управление безопасностью банка

Вариант 10.

1. Система внутреннего контроля в банке
2. Антикризисное управление в коммерческом банке

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Сущность банковского менеджмента	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
2	Организационно-управленческая структура банка	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
3	Организация внутреннего контроля за деятельностью банка	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
4	Основы управления персоналом банка	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
5	Основы стратегического планирования в коммерческом банке	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
6	Бизнес – планирование в коммерческом банке	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
7	Управление ресурсами и капиталом банка	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
8	Управление кредитованием в банковской организации	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
9	Управление ликвидностью банковской организации	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.
10	Управление прибылью коммерческого банка	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций. Подготовка реферата, эссе.

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Промежуточная аттестация – экзамен

Рекомендации для студентов очной формы обучения

В течение семестра студент набирает баллы, выполняя учебные задания и работу на занятиях. Количество баллов определено в разделе "Технология и предметы контроля"

Шкала перевода баллов в оценки установлена Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости студентов в ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»:

- от 0 до 60 баллов – «неудовлетворительно»;
- от 61 до 75 баллов – «удовлетворительно»
- от 75 до 90 баллов – «хорошо»
- от 91 до 100 баллов – «отлично»

Если количество набранных в течение семестра баллов (и оценка) недостаточно для получения положительной (желаемой студентом) оценки, то студент проходит промежуточную аттестацию и сдает экзамен. Экзамен проходит в форме устного ответа по вопросам экзаменационного билета.

Рекомендации для студентов очно-заочной формы обучения

Для получения итоговой (экзаменационной) оценки студенту необходимо выполнить тест по материалам дисциплины. Каждый вариант теста включает 10 заданий. На каждое задание итогового теста предлагается четыре варианта закрытых ответов при одном правильном. Итоговая оценка зависит от количества правильно выполненных заданий теста. Задание считается выполненным, если студент выбирает единственно верный вариант ответа. За каждое правильно выполненное задание студент получает условный балл. Критерии оценивания: оценка «отлично» за экзамен ставится в случае, если студент получает 9-10 баллов за выполненный итоговый тест; оценка «хорошо» за экзамен ставится в случае, если студент получает 7-8 баллов за выполненный итоговый тест; оценка «удовлетворительно» за экзамен ставится, если студент получает 5-6 баллов за выполненный итоговый тест; если за выполнение итогового теста студент получает меньше 5 баллов, то ставится оценка «неудовлетворительно».

Вопросы к экзамену:

1. Банковский менеджмент, его функции, направления, принципы
2. Органы управления банком, их состав, компетенция
3. Организационно-управленческая структура банка
4. Функциональные подразделения банка, характеристика линейных и штабных функциональных подразделений
5. Обособленные подразделения банка, их характеристика
6. Общество дочернее и общество, зависимое от банка
7. Банковский холдинг и банковская группа
8. Модели управления банка с обособленными подразделениями, их достоинства, недостатки, условия эффективности
9. Комплекс организационно-управленческой документации банка
10. Бизнес-план банка, его характеристика
11. Система внутреннего контроля и система органов внутреннего контроля банка
12. Стили руководства, их характеристика
13. Обновление персонала, отбор и подготовка персонала банка
14. Система оплаты и стимулирования труда персонала банка
15. Порядок расчета собственных средств (капитала)
16. Порядок расчета собственных средств (капитала) банка
17. Нормативная оценка капитала банка
18. Инструменты управления капиталом банка
19. Депозитная политика банка
20. Кредитная политика в управлении кредитованием
21. Оценка качества кредитного портфеля банка
22. Организация работы банка с просроченной задолженностью
23. Обязательные нормативы банка, порядок расчета, нормативные значения ликвидности банка

24. Прибыль и рентабельность банковской деятельности, методы оценки
25. Понятие банковской ликвидности, факторы, определяющие ликвидность банка
26. Методы оценки ликвидности банка
27. Методы управления ликвидностью банка
28. Роль и значение прибыли коммерческого банка
29. Показатели прибыли и прибыльности коммерческого банка
30. Методы управления прибылью коммерческого банка

Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Услуги банка по доверительному управлению имуществом

1 траст	2 дилинг
3 СМАРТ	4 спрэд

2. Вид предпринимательской деятельности, направленный на инвестирование временно свободных или привлеченных средств лизингодателя – это

1 лизинг	2 траст
3 факторинг	4 форфейтинг

3. Комплекс мероприятий, направленных на предотвращение банкротства и ликвидацию банка – это

1 лизинг	2 санация
3 несостоятельность	4 надзор

4. К мерам по предупреждению банкротства банка не относятся

1 санация	2 финансовое оздоровление
3 введение временной администрации	4 налоговая амнистия

5. Комплекс мер, направленных на восполнение капитала в процессе антикризисного управления банком

1 реструктуризация	2 декапитализация
3 санация	4 реорганизация

6. Внешний блок инфраструктуры банка не включает в себя

1 построение учета в банке	2 информационное обеспечение
3 деловую репутацию банка	4 кадровое обеспечение

7. В современных условиях утверждение «Банковская деятельность становится все более рискованной»

1 верно	2 не верно
3 верно только для отечественных банков	4 верно только для зарубежных банков

8. Один из блоков управления банком, который призван обеспечить учет доходов и расходов, собственной деятельности банка как коммерческого предприятия

1 операционный	2 аналитический
3 финансовый	4 кадровый

9. Выделение структурных подразделений банка соответственно предлагаемым рынку продуктам и выполняемым операциям

1 функциональная модель	2 матричная модель
3 партийная модель	4 партнерская модель

10. Финансовое планирование в коммерческом банке не предполагает планирование
- | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| 1 состава и численности сотрудников | 2 структуры активов |
| 3 структуры пассивов | 4 размера доходов, расходов и прибыли |

6.2. Критерии оценивания компетенция

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-2. Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений.	Обучающийся знает основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения капитализации коммерческого банка, основные методы управления капиталом банка и минимизации рисков банковской деятельности. Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения капитализации коммерческого банка, основные методы управления капиталом банка и минимизации рисков банковской деятельности.	Вопросы к экзамену 1-30, итоговый тест	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Банковский менеджмент : учебник / Ю. Ю. Русанов, Л. А. Бадалов, В. В. Маганов, О.М. Русанова ; под ред. Ю. Ю. Русанова. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - ISBN 978-5-9776-0355-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009782> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Исаев, Р. А. Банк 3.0: стратегии, бизнес-процессы, инновации : монография / Р.А. Исаев. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 161 с. — (Научная мысль). —

www.dx.doi.org/10.12737/18652. - ISBN 978-5-16-012010-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/994352> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Исаев, Р. А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг : в 2 т. Т. 1 / Р.А. Исаев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020.— 286 с. - ISBN 978-5-16-010457-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1088282> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Исаев, Р. А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг : в 2 т. Том 2 / Р.А. Исаев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021.— 336с. - ISBN 978-5-16-010459-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1136157> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

4. Левчаев, П. А. Финансовый менеджмент : учебное пособие / П.А. Левчаев. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 247 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5915582eeda078.31720783. - ISBN 978-5-16-012755-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047178> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru>
2. Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru>.
3. Официальный сайт справочно-правовой системы КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
4. Официальный сайт Ассоциации российских банков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.arb.ru>.
5. Официальный сайт Ассоциации кредитных организаций Тюменской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.akoto.ru>.
6. Официальный сайт государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.asv.org.ru>

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).

Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

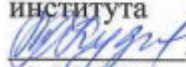
Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо

демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
Формы обучения очная, очно-заочная

Черкашов Е.М., Насырова Р.М. Бренд-менеджмент. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент» Направленность(профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины (модуля) опубликована на сайте ТюмГУ: Бренд-менеджмент [электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Черкашов Е. М., Насырова Р.М. 2021.

1. Пояснительная записка

Целью изучения дисциплины «Бренд-менеджмент» является формирование у студентов системы знаний в области брендинга, а также практических навыков применения способов, приемов, инструментов формирования и поддержания долгосрочной лояльности потребителей в процессе управления брендами компании.

В ходе изучения дисциплины решаются следующие задачи:

- формирование знаний по теории и практике современного бренд-менеджмента, методам и способам создания, продвижения и управления брендами на рынке;
- выработка умений по созданию и управлению брендами на региональных рынках;
- формирование навыков владения методами анализа, сегментирования рынков;
- разработки названия бренда; определения привлекательной позиции бренда на рынке; разработки программы продвижения бренда;
- формирование навыков работы с инструментами бренд-менеджмента для реализации целей предприятий на рынках.

1.1. Место дисциплины(модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок Б1. Дисциплины(модули). Вариативная часть. Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Управление бизнес-процессами», «Маркетинг и рыночная аналитика».

Дисциплина «Бренд-менеджмент» способствует освоению следующих дисциплин: «Корпоративное управление и социальная ответственность бизнеса», «Антикризисное управление».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
ПК-3: Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Паспорт компетенций отсутствует	Знает: особенности формулировки, реализации и контроля по выполнению задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга и брендинга Умеет: применять основные методы и процедуры формулировки, реализации и контроля по выполнению задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга и брендинга

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1.

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		50	50
Лекции		20	20
Практические занятия		30	30
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

Таблица 2.

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			9 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		16	16
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

3.1. Система оценивания, применяемая при проведении текущего контроля, ее учет при промежуточной аттестации.

Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за подготовку и выполнение презентаций.

Для проведения текущего контроля успеваемости и ее учета при промежуточной аттестации применяются:

- вопросы для обсуждения на практических занятиях;
- командная работа по подготовке проектных презентаций;
- командная презентация каждой группой студентов очной формы обучения, состоящей из 3-х человек, включает три индивидуальные презентации, оформленные для представления в мультимедийном формате в соответствии с требованиями предъявляемыми к презентациям такого рода.

Для получения положительной оценки (зачет) в ходе учебного процесса каждый студент должен набрать более 61 балла.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3.

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины(модуля), час				
		Все го	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	8
1	Теоретико-методологические основы брендинга	18	2	4	0	0
2	Решения в области бренд-менеджмента, модели создания брендов	18	2	4	0	0
3	Маркетинговые исследования при разработке бренда	18	2	4	0	0
4	Формирование идентичности бренда	14	2	2	0	0
5	Разработка стратегии позиционирования бренда	20	4	4	0	0
6	Разработка стратегии рекламного	18	2	4	0	0

	продвижения бренда организации					
7	Создание и оценка активов бренда	18	2	4	0	0
8	Практика создания и продвижения бренда на региональном/международном рынке	18	4	4	0	0
9	Зачет	2				2
	Итого (часов)	144	20	30	0	0

Таблица 4.

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины(модуля).час				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иные виды контактной работы
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	8
1	Теоретико-методологические основы брендинга	18	2	0	0	0
2	Решения в области бренд-менеджмента, модели создания брендов	18	0	0	0	0
3	Маркетинговые исследования при разработке бренда	18	0	0	0	0
4	Формирование идентичности бренда	14	0	0	0	0
5	Разработка стратегии позиционирования бренда	20	2	2	0	0
6	Разработка стратегии рекламного продвижения бренда организации	18	0	4	0	0
7	Создание и оценка активов бренда	18	0	0	0	0
8	Практика создания и продвижения бренда на	18	2	4	0	0

	региональном/международном одном рынке					
9	Зачет	2				2
	Итого (часов)	144	6	10	0	0

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Теоретико-методологические основы брендинга

Переход от продукта к бренду. Базовые понятия бренд-менеджмента и их взаимосвязь. Функции брендов. Характеристики сильных брендов. Специфика создания и управления брендами. Бренд и его роль в корпоративной стратегии. Переход от модели бренд-менеджмента к модели бренд-лидерства.

Тема 2. Решения в области бренд-менеджмента, модели создания брендов

Ключевые решения в области бренд-менеджмента. Понятие и функции товарного знака. История появления и использования товарных знаков. Особенности правовой защиты товарного знака. Понятие и функции торговой марки. Основные отличия товарного знака, торговой марки и бренда, их пространство. Основные элементы структуры бренда. Модели создания брендов.

Тема 3. Маркетинговые исследования при разработке бренда

Источники информации. Планирование и разработка программы маркетинговых исследований. Конкурентный анализ. Анализ потребителей, технология brand mapping, использование качественных и количественных методов исследования. Сегментирование рынка, определение целевой аудитории. Анализ бренда компании, структура бренда, анализ сильных и слабых сторон, связи с другими брендами, портфельный анализ брендов, аудит портфеля брендов.

Тема 4. Формирование идентичности бренда

Аспекты идентичности бренда. Системы характерных особенностей бренда. Дифференцирующая идея и позиционирование бренда. Модели идентичности и индивидуальности бренда.

Тема 5. Разработка стратегии позиционирования бренда

Креативное позиционирование как привлечение внимания потребителей к продвигаемому товару и закрепление в их сознании образ его конкурентных преимуществ. Особенности создания бренда компании (продукта/услуги/торговой марки), удерживающего клиентов в своей орбите. Создание платформы (содержания) бренда: физические атрибуты; функциональные преимущества; эмоциональные выгоды; ценности; индивидуальность. Создание формы (атрибутов) бренда: имя; легенда; персонаж; логотип; фирменный стиль. Особенности основных этапов процедуры разработки стратегии позиционирования бренда.

Тема 6. Разработка стратегии рекламного продвижения бренда организации

Коммуникационная стратегия как определение того, ЧТО следует говорить целевой аудитории в данный период времени. Креативная стратегия- или определение того, КАК следует говорить с целевой аудиторией в данный период времени. Основные стадии разработки коммуникационной стратегии продвижения бренда организации. Особенности процедуры разработки креативной стратегии рекламного продвижения бренда.

Тема 7. Создание и оценка активов бренда

Составляющие капитала бренда. Факторы, влияющие на стоимость бренда. Механизм формирования ценности для компании и потребителей. Воспринимаемое качество бренда. Управление потребительским опытом. Создание взаимоотношений между брендом и

потребителями. Осведомленность о бренде. Лояльность к бренду, параметры лояльности. Методы оценки капитала и стоимости брендов.

Тема 8. Практика создания и продвижения бренда на региональном/международном рынке

Специфика бренд-менеджмента для предприятий регионального и международного уровней различных отраслей и сферы деятельности. Бренд-менеджмент в B2B и B2C сегментах: сравнительный анализ. Бренддинг на предприятиях малого бизнеса.

Планы практических занятий

Тема 1. Теоретико-методологические основы бренддинга

1. Основные отличия товарного знака, торговой марки и бренда, их пространство.
2. Базовые понятия бренд-менеджмента и их взаимосвязь.
3. Проблемы создания и управления сильными брендами.
4. Бренд-менеджмент и его роль в корпоративной стратегии.
5. Теория позиционирования Д.Траута и формирование бренда.

Тема 2. Решения в области бренд-менеджмента, модели создания брендов

1. Ключевые решения в области бренд-менеджмента.
2. Дифференцирующие идеи и процедуры позиционирования
3. Модели создания бренда: сравнительный анализ.
4. Тенденции и направления развития бренддинга.
5. Схемы механизмов конкурентного бренддинга

Тема 3. Маркетинговые исследования при разработке бренда

1. Качественные и количественные методы маркетингового исследования при разработке бренда.
2. Анализ бренда компании, структура бренда.
3. Разработка технического задания маркетингового исследования.
4. Анализ сильных и слабых сторон, связи с другими брендами, портфельный анализ брендов.

Тема 4. Формирование идентичности бренда

1. Модели идентичности и индивидуальности бренда.
2. Системы характерных особенностей бренда.
3. Модели планирования и системы реализации идентичности бренда.
4. Ловушки идентичности бренда.

Тема 5. Разработка стратегии позиционирования бренда

1. Методы и инструменты выявления позиционирования торговых марок конкурентов (заявленных ими конкурентных преимуществ)
2. Выявление смыслов рекламных сообщений торговых марок конкурентов (слоганы, основное коммуникационное сообщение)
3. Раскрытие и толкование креативных концепций марок конкурентов (визуальные образы/символы).
4. Методы и процедуры выявления инсайтов (скрытых мотивов и желаний потребителей) и важных для потребителя характеристик продвигаемого продукта.
5. Методы и процедуры создания платформы (содержания) бренда и ее элементов: физические атрибуты; функциональные преимущества; эмоциональные выгоды; ценности; индивидуальность.
6. Методы и процедуры создания формы (атрибутов) бренда: имя; легенда; персонаж; логотип; фирменный стиль.
7. Примеры успешных платформ и атрибутов брендов

Тема 6. Разработка стратегии рекламного продвижения бренда организации

1. Кризис рекламы и позиционирование как метод коммуникации в сверхкоммуникативном обществе

2. Этапы продвижения бренда.
3. Интегрированные маркетинговые коммуникации в брендинге: сравнительный анализ.
4. Роль рекламы и связей с общественностью в создании и продвижении брендов.
5. Создание брендов без использования рекламных коммуникаций.
6. Интернет-коммуникации в брендинге.

Тема 7. Создание и оценка активов бренда

1. Механизм формирования ценности бренда для компании и потребителей.
2. Факторы, влияющие на капитал бренда.
3. Методы оценки капитала и стоимости брендов.

Тема 8. Практика создания и продвижения бренда на региональном/международном рынке

Командная работа по проекту

Подготовка экспресс-аналитики по оценке состояния позиционирования бренда выбранной компании

Командная работа по проекту

Подготовка предложений по продвижению бренда выбранной компании.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Теоретико-методологические основы брендинга

Вопросы для обсуждения в Плане практических занятий

Тема 2. Решения в области бренд-менеджмента, модели создания брендов

Вопросы для обсуждения в Плане практических занятий

Тема 3. Маркетинговые исследования при разработке бренда

Вопросы для обсуждения в Плане практических занятий

Тема 4. Формирование идентичности бренда

Вопросы для обсуждения в Плане практических занятий

Тема 5. Разработка стратегии позиционирования бренда

Вопросы для обсуждения в Плане практических занятий

Тема 6. Разработка стратегии рекламного продвижения бренда организации

Вопросы для обсуждения в Плане практических занятий

Тема 7. Создание и оценка активов бренда

Вопросы для обсуждения в Плане практических занятий

Тема 8. Практика создания и продвижения бренда на региональном/международном рынке

План Презентации 1 для командной работы

«Подготовка экспресс-аналитики по оценке состояния позиционирования бренда выбранной компании»

1. Оценка позиционирования торговых марок конкурентов (заявленных ими конкурентных преимуществ)
2. Выявление смыслов рекламных сообщений торговых марок конкурентов (слоганы, основное коммуникационное сообщение)
3. Раскрытие и толкование креативных концепций марок конкурентов (визуальные образы/символы).
4. Выявление инсайтов (скрытых мотивов и желаний потребителей) и важных для потребителя характеристик продвигаемого выбранной компании продукта.
5. Характеристика платформы (содержания) бренда выбранной компании и ее элементов: физические атрибуты; функциональные преимущества; эмоциональные выгоды; ценности; индивидуальность.
6. Методы и процедуры создания формы (атрибутов) бренда: имя; легенда; персонаж; логотип; фирменный стиль.
7. Выделение ключевых проблемных зон и задач позиционирования бренда выбранной компании.

План Презентации 2 для командной работы

«Подготовка предложений по продвижению бренда выбранной компании».

Формирование экспресс-мнения о бренде (позиции компании на рынке в конкурентном окружении и в восприятии ее клиентов)

Экспресс-мнение о:

1. Текущей позиции бренда (наличие сильных и слабых сторон в текущем позиционировании компании и ее бренда)
2. Конкурентных преимуществ бренда (об их действительной привлекательности для аудитории; их индивидуальности; оценка дифференцирующей идеи)
3. Целевой аудитории (ее мотивов потребления / ключевых инсайтах)
4. Сдерживающих факторов бренда (что в бренде / его коммуникации может тормозить его восприятие целевой аудиторией и тормозит развитие в целом)
5. Потенциале бренда и его общего развития (мнение о развитии дифференцирующей идеи и возможных точках роста)
6. Основных вариантах и способах решения проблемных зон.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Теоретико-методологические основы брендинга	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы. Анализ материалов на сайтах и порталах ведущих маркетинговых агентств и успешных брендов

2	Решения в области бренд-менеджмента, модели создания брендов	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы. Анализ материалов на сайтах и порталах ведущих маркетинговых агентств и успешных брендов. Анализ рекламной активности конкурентов выбранной слушателями для анализа местной компании.
3	Маркетинговые исследования при разработке бренда	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка обзоров и периодической литературы по брендингу. Анализ материалов на сайтах и порталах ведущих маркетинговых агентств и успешных брендов. Анализ рекламной активности конкурентов выбранной слушателями для анализа местной компании.
4	Формирование идентичности бренда	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка обзоров и периодической литературы по брендингу. Анализ материалов на сайтах и порталах ведущих маркетинговых агентств и успешных брендов.
5	Разработка стратегии позиционирования бренда	Разработка и подготовка презентаций для групповых проектов «Разработка стратегий позиционирования и продвижения бренда выбранной компании»
6	Разработка стратегии рекламного продвижения бренда организации	Разработка и подготовка презентаций для групповых проектов «Разработка стратегий позиционирования и продвижения бренда выбранной компании»

7	Создание и оценка активов бренда	Проработка лекций .Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка обзоров и периодической литературы по брендингу. Анализ материалов на сайтах и порталах ведущих маркетинговых агентств и успешных брендов.
8	Практика создания и продвижения бренда на региональном/международном рынке	Проработка лекций .Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка обзоров и периодической литературы по брендингу. Анализ материалов на сайтах и порталах ведущих маркетинговых агентств и успешных брендов. Анализ рекламной активности конкурентов выбранной слушателями для анализа местной компании. Разработка и подготовка презентаций для групповых проектов «Разработка стратегий позиционирования и продвижения бренда выбранной компании»

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Подготовка индивидуальных и командной презентации по выбранным компаниям

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении планов практических занятий, выполнении и защиты подготовленных командных презентаций.

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Для получения зачета каждому студенту в процессе обучения необходимо набрать 61 и более баллов.

Для успешного прохождения промежуточной аттестации каждый студент должен принять участие в подготовке и защите презентации группового проекта с получением зачета.

Защита презентаций группового проекта.

Студенты, объединенные в команды, защищают подготовленные исследовательские работы на презентациях.

Тематика и процедура выполнения групповых проектов

Студенты, объединенные по 2 человека в команды, опираясь на полученные знания и навыки, используя самостоятельно результаты аналитические и статистические материалы, как на русском, так и на иностранном языке, на примере выбранной ими организации:

- пишут и оформляют в виде презентаций совместные проекты по теме **«Разработка стратегий позиционирования и продвижения бренда выбранной компании»** ;
- готовят презентации (каждый по своему разделу);
- выступают с презентациями (продолжительность 5-7 минут), используя мультимедийную технику, на защите своих работ перед группой. Презентации охватывают основные вопросы, связанные с анализом, оценкой и рекомендациями по повышению уровня конкурентоспособности позиции бренда, выбранной компании. Каждый участник команды должен подготовить свою презентацию как часть целого и выступить в роли организатора, «защитника» одной из двух презентаций своей команды.

Итоговая оценка каждого студента складывается из оценки подготовленной презентации; устного выступления с презентацией; ответов на вопросы в процессе обсуждения презентации.

Основные вопросы, которые должны быть отражены в двух презентациях ее представляющих.

План Презентации 1 для командной работы

«Подготовка экспресс-аналитики по оценке состояния позиционирования бренда выбранной компании»

1. Оценка позиционирования торговых марок конкурентов (заявленных ими конкурентных преимуществ)
2. Выявление смыслов рекламных сообщений торговых марок конкурентов (слоганы, основное коммуникационное сообщение)
3. Раскрытие и толкование креативных концепций марок конкурентов (визуальные образы/символы).
4. Выявление инсайтов (скрытых мотивов и желаний потребителей) и важных для потребителя характеристик продвигаемого выбранной компании продукта.
5. Характеристика платформы (содержания) бренда выбранной компании и ее элементов: физические атрибуты; функциональные преимущества; эмоциональные выгоды; ценности; индивидуальность.
6. Методы и процедуры создания формы (атрибутов) бренда: имя; легенда; персонаж; логотип; фирменный стиль.
7. Выделение ключевых проблемных зон и задач позиционирования бренда выбранной компании.

План Презентации 2 для командной работы

«Подготовка предложений по продвижению бренда выбранной компании».

Формирование экспресс-мнения о бренде (позиции компании на рынке в конкурентном окружении и в восприятии ее клиентов)

Экспресс-мнение о:

1. Текущей позиции бренда (наличие сильных и слабых сторон в текущем позиционировании компании и ее бренда)

2. Конкурентных преимуществ бренда (об их действительной привлекательности для аудитории; их индивидуальности; оценка дифференцирующей идеи)

3. Целевой аудитории (ее мотивов потребления / ключевых инсайтах)

4. Сдерживающих факторов бренда (что в бренде / его коммуникации может тормозить его восприятие целевой аудиторией и тормозит развитие в целом)

5. Потенциале бренда и его общего развития (мнение о развитии дифференцирующей идеи и возможных точках роста)

6. Основных вариантах и способах решения проблемных зон.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-3: Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Знает: особенности формулировки, реализации и контроля по выполнению задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга и брендинга Умеет: применять основные методы и процедуры формулировки, реализации и контроля по выполнению задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга и брендинга	Вопросы для обсуждения на семинарах, Задания по подготовке и оформлению командных презентаций 1,2.	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Кузьмина, О. Г. Бренд-менеджмент : учеб. пособие / О.Г. Кузьмина. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 176 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/21301. - ISBN 978-5-369-01614-5. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/563783> (дата обращения: 27.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Пономарева, А. М. Коммуникационный маркетинг: креативные средства и инструменты: Учебное пособие / Пономарева А.М. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 247 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-369-01531-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/543676> (дата обращения: 27.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Старов, С. А. Управление собственными торговыми марками розничных сетей / С. А. Старов ; Высшая школа менеджмента СПбГУ. - Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2013. — 492 с. - ISBN 978-5-9924-0077-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/493529> (дата обращения: 27.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Трайндл, Арндт Мастерство ритейл-брендинга / Арндт Трайндл ; перевод Р. И. Арнаудова. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 160 с. — ISBN 978-5-9614-1984-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82711.html> (дата обращения: 27.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

4. Чернатони, Л. Брендинг. Как создать мощный бренд : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080111 «Маркетинг», 080300 «Коммерция», 070801 «Реклама» / Лесли де Чернатони, Малькольм МакДональд ; пред. и пер. с англ. Б.Л. Ерёмина. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 559 с. — (Зарубежный учебник). - ISBN 5-238-00894-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039965> (дата обращения: 27.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

1. <http://www.ama.org> - American Marketing Association
2. <http://www.advertology.ru> – Наука о рекламе
3. <http://www.advi.ru> – Российский журнал о творческом брендинге
4. <http://www.aup.ru> – Административно-управленческий портал
5. <http://www.d2d.ru> – Межотраслевой информационно-консультационный центр

Медиа материалы

1. <https://www.youtube.com/watch?v=C9qqRwtXwUM> — Как Apple стала самой дорогой компанией мира
2. <https://www.youtube.com/watch?v=hDGGI7pFH5g> — Мировая премьера автомобиля Aurus
3. <https://www.youtube.com/watch?v=wLvHSttcOPM> — «Яндекс» представил новые разработки
4. <https://www.youtube.com/watch?v=M64Xmi7bZ7Q> — Как появился Instagram

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

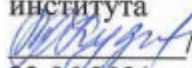
Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams
Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:
Adobe Reader

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Данилова Е.П. Бюджетирование. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Данилова Е.П., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Бюджетирование» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений и является актуальной для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, так как раскрывает сущность бюджетного управления в организации.

Целью преподавания курса «Бюджетирование» является теоретическая и практическая подготовка студентов, направленная на формирование у них знаний об особенностях разработки, реализации, мониторинга и контроля исполнения бюджетов в организации, составления соответствующих форм финансовой отчетности и применения методов финансового менеджмента для управления показателями бюджета.

Задачи курса «Бюджетирование»:

- понять необходимость и содержание бюджетного управления в организации;
- приобрести навыки составления проектов бюджетов с использованием различных методов финансового учета и современных методов обработки деловой информации;
- определить направления совершенствования системы бюджетирования на предприятии, применяя основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятию инвестиционных решений по финансированию и т.д.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бюджетирование» входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений. Освоение курса «Бюджетирование» предполагает предварительное знакомство студентов с содержанием учебных дисциплин «Финансовый менеджмент», «Управление операциями», «Учет и анализ», которые входят в блок обязательных дисциплин и изучаются в 3-5 семестрах.

Знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Бюджетирование» могут быть полезны при освоении таких дисциплин, как «Управленческая экономика», «Управление стоимостью бизнеса», «Антикризисное управление», изучаемых в 6-8 семестрах, а также при написании выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-2 «Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений»	Паспорт компетенций отсутствует	Знает основные методы и решения финансового менеджмента по управлению ключевыми бюджетными показателями Умеет применять методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений и т.д. в целях повышения эффективности бюджетного управления в организации Умеет формулировать управленческие решения в бюджетном управлении, на основе оценки и корректировки ключевых бюджетных показателей

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			6 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		52	52
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			7 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания.

3.1. Для текущего контроля успеваемости студентов очной формы обучения используется 100-балльная система оценивания, для студентов очно-заочной формы обучения – пятибалльная РФ.

Работа студентов очной формы обучения на учебных встречах оценивается в баллах. Типовые виды работ и ориентировочные баллы следующие:

на лекционных учебных встречах оценивается:

- посещение - 1 балл при наличии конспекта,
- устный ответ – 1 балл.

на семинарах студенты получают баллы за следующие виды работ:

- участие в дискуссии – 2 балла,

- выполнение логических заданий (самостоятельная работа) – 3 балла,
- тест – 3-5 баллов,
- доклад – 3 балла,
- подготовка эссе – 5 баллов,
- практическое задание – 5-10 баллов.

В рамках разных тем семинарских учебных встреч выполняются разные виды работ. Система оценивания разработана таким образом, что максимально студент может набрать в течение семестра 100 баллов. В случае, если студент набирает 61 балл, он получает зачет. Студенты, набравшие менее 61 балла, сдают зачет устно в форме собеседования по вопросам к зачету.

Работа студентов очно-заочной формы обучения на учебных встречах оценивается по пятибалльной системе. Студенты очно-заочной формы обучения, посетившие все учебные встречи и выполнившие все предложенные виды работ на положительные оценки, получают зачет. Остальные студенты сдают зачет устно в форме собеседования по вопросам к зачету.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность, цель и задачи бюджетирования	16	2	4	0	0
2.	Виды бюджетов и их классификация	18	2	4	0	0
3.	Порядок разработки операционного бюджета	18	2	6	0	0
4.	Порядок составления инвестиционного и финансового бюджета	18	2	4	0	0
5.	Центры ответственности в бюджетировании	18	2	4	0	0
6.	Регламент бюджетирования	18	2	4	0	0
7.	Направления совершенствования системы бюджетирования	18	2	4	0	0
8.	Контроль и анализ исполнения бюджета	18	2	4	0	0
9.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Консультации и иная контактная работа
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность, цель и задачи бюджетирования	15	1	1	0	0
2.	Виды бюджетов и их классификация	21	1	1	0	0
3.	Порядок разработки операционного бюджета	15	1	2	0	0
4.	Порядок составления инвестиционного и финансового бюджета	15	1	2	0	0
5.	Центры ответственности в бюджетировании	15	1	1	0	0
6.	Регламент бюджетирования	21	1	1	0	0
7.	Направления совершенствования системы бюджетирования	20	0	1	0	0
8.	Контроль и анализ исполнения бюджета	20	0	1	0	0
9.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. "Сущность, цель и задачи бюджетирования"

Понятие бюджета и бюджетирования. Цели бюджетирования. Задачи бюджетирования. Структура бюджета. Показатели бюджета. Формирование общего бюджета предприятия. Бюджетный цикл. Стадии бюджетного процесса. Аналитический, учетный, организационный и программно-технический аспекты бюджетирования.

Тема 2. "Виды бюджетов и их классификация"*

Сводный бюджет. Структура сводного бюджета. Выходные результаты бюджетного процесса. Операционный, инвестиционный и финансовый бюджет. Бюджеты продаж, производства, запасов, закупок, постоянных расходов, производственных затрат, сбытовых расходов, прямых материальных затрат, прямых затрат труда, общепроизводственных расходов. Отчеты о финансовых результатах и их использовании, инвестициях, движении денежных средств, изменении финансового состояния. Управленческий баланс. Краткосрочный бюджет, бюджет развития, индикативный бюджет.

Тема 3. "Порядок разработки операционного бюджета"

Операционный бюджет. Сущность и задачи. Порядок составления. Бюджет продаж. Бюджет производства в натуральном выражении. Бюджет прямых затрат труда. Бюджет

закупок материалов. Бюджет общепроизводственных расходов. Бюджет производственных затрат. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет постоянных расходов. Распределение общепроизводственных расходов по видам продукции. Определение себестоимости реализации по видам продукции. Расчет маржинального дохода и рентабельности по видам продукции. Прогнозный отчет о финансовых результатах в разрезе доходности отдельных видов продукции. Сводный прогноз о финансовых результатах. Контроль исполнения операционного бюджета.

Тема 4. "Порядок составления инвестиционного и финансового бюджета"

Инвестиционный бюджет. Сущность и задачи. Порядок составления. Определение потребности в инвестициях. Проект инвестиционного бюджета. Контроль исполнения инвестиционного бюджета.

Финансовый бюджет. Сущность и задачи. Порядок составления финансового бюджета. Проект бюджета денежных средств. Алгоритм составления баланса на конец бюджетного периода. Форма проекта баланса. Проект отчета об изменении финансового состояния. Анализ возможностей сокращения финансового дефицита. Типология составления сводного бюджета предприятия. Контроль исполнения финансового бюджета.

Тема 5. "Центры ответственности в бюджетировании"

Организационная структура бюджетирования. Понятие и виды ЦФО. Понятие и виды ЦФУ. Отличие ЦФО и ЦФУ. МВЗ. Ответственность руководителя ЦФО.

Тема 6. "Регламент бюджетирования"*

Охват бюджетами управленческих функций. Понятие и содержание бюджетного регламента. Бюджетный комитет. Деятельность бюджетного комитета.

Тема 7. "Направления совершенствования системы бюджетирования"*

Функции бюджетирования на предприятии. Мотивационная функция. Принципы премирования, необходимы для построения эффективной системы стимулирования. Условия и показатели премирования для различных центров ответственности.

Тема 8. "Контроль и анализ исполнения бюджета"*

Принципы контроля исполнения бюджета. Система внутреннего контроля исполнения бюджета. Мониторинг исполнения бюджета. Центры ответственности в компании. Центры затрат и центры доходов. Планирование и контроль исполнения бюджетных показателей в разрезе различных типов центров ответственности. Структура бюджетных показателей центра ответственности. Контроль исполнения бюджета: функции аппарата управления и центров ответственности.

Планы практических занятий:

Тема 1. "Сущность, цель и задачи бюджетирования"

Дискуссия по теме.
Выполнение логических заданий.
Подготовка эссе.

Тема 2. "Виды бюджетов и их классификация"

Дискуссия по теме.
Выполнение логических заданий.
Тест.

Тема 3. "Порядок разработки операционного бюджета"

Дискуссия по теме.
Тест.
Практическая работа: "Разработка проекта операционного бюджета".

Тема 4. "Порядок составления инвестиционного и финансового бюджета"

Практическая работа: "Разработка проекта инвестиционного бюджета"
Практическая работа: "Разработка проекта финансового бюджета"

Тема 5. "Центры ответственности в бюджетировании"

Дискуссия по теме.

Тест.

Практическая работа: "Построение организационной структуры бюджетирования».

Защита проектов.

Тема 6. "Регламент бюджетирования"

Разработка проекта бюджетного регламента. Защита проекта.

Тема 7. "Направления совершенствования системы бюджетирования"

Доклады студентов.

Подготовка эссе.

Тема 8. "Контроль и анализ исполнения бюджета"

Дискуссия по теме.

Решение задач.

Тест.

Образцы средств для проведения текущего контроля:

Примеры логических заданий:

1. Установите правильную последовательность стадий бюджетного процесса:

Неупорядоченные объекты:	Ответ:
план-факт анализ исполнения бюджета отчетного периода	1.
контроль (мониторинг) исполнения бюджета отчетного периода	2.
составление сводного бюджета отчетного периода	3.
план-факт анализ исполнения бюджета прошлого периода	4.

2. Сопоставьте наименование бюджета и относящуюся к нему характеристику:

Бюджет:	Характеристика:	Ответ:
1) продаж	А) план объема и структуры выпуска, производственных затрат, себестоимости выпуска предприятия на бюджетный период	1.
2) закупок	Б) план доходов от продаж, объема и структуры продаж, себестоимости продаж и сбытовых расходов предприятия на бюджетный период	2.
3) производства	В) план закупок материальных оборотных средств предприятия на бюджетный период	3.
4) запасов	Г) план прямых коммерческих расходов в разрезе сбыта отдельных видов продукции за бюджетный период	4.
5) постоянных расходов	Д) план величины и структуры производственных затрат за бюджетный период	5.
6) производственных затрат	Е) план постоянных (общехозяйственных и общих коммерческих) расходов предприятия на бюджетный период	6.
7) сбытовых расходов	Ж) план изменения стоимостного и физического объема и структуры запасов готовой продукции предприятия за бюджетный период	7.

Примеры вопросов для дискуссии:

1. Содержание и необходимость финансово-бюджетной политики. Основные направления бюджетной политики России на современном этапе.

2. Взаимосвязь и взаимовлияние финансово-бюджетной политики с системой бюджетного планирования.
3. Сущность бюджетного планирования, его значение и проблемы организации.
4. Содержание и задачи сводного финансового планирования.
5. Сущность, назначение и структура сводного финансового баланса.
6. Общая характеристика основных методов бюджетного прогнозирования
7. Приоритетные модели бюджетного прогнозирования, их сравнительная характеристика
8. Полномочия федеральных органов власти сфере бюджетного планирования и состав участников бюджетного планирования.
9. Информационная база составления проекта федерального бюджета
10. Состав документов, формируемых одновременно с проектом федерального бюджета.
11. Порядок составления проекта бюджета.
12. Общая характеристика документов, передаваемых одновременно с проектом бюджета.
13. Налоговый потенциал: сущность, значение для планирования.
14. Основы планирования бюджетных расходов.
15. Бюджетирование, ориентированное на результат: содержание и проблемы реализации.

Примеры тем эссе:

1. Необходимость организации финансового планирования, его роль в системе управления государственными финансами.
2. Зарубежный опыт бюджетного планирования и возможности его использования в России.
3. Совершенствование методических подходов к оценке налогового потенциала.
4. Основные направления совершенствования системы планирования бюджетных расходов.
5. Охарактеризуйте пути совершенствования бюджетного планирования в России.

Примеры тем для докладов:

1. Организация сводного финансового планирования на территориальном уровне.
2. Сводное финансовое планирование на муниципальном уровне.
3. Сущность бюджетного прогнозирования, его основные задачи.
4. Особенности формирования проектов бюджета на субфедеральном уровне.
5. Теоретические основы организации планирования доходов бюджетов.
6. Основы планирования налоговых доходов бюджетов различных уровней.
7. Методика планирования налоговых доходов.
8. Планирование неналоговых доходов и объемов финансовой помощи.
9. Проблемы действующего механизма планирования доходов бюджетов.
10. Порядок планирования расходов бюджета в социальной сфере.
11. Основы планирования в сфере образования.
12. Планирование расходов учреждений здравоохранения.
13. Основы планирования бюджетных ассигнований на формирование целевых программ и на инвестиции.

Примеры тестовых заданий:

1. На первом этапе утверждения бюджета происходит:
 - 1) рассмотрение, балансировка и принятие бюджета руководителем ЦФО
 - 2) определение потребности в материалах и расчет бюджета закупок
 - 3) защита бюджетов руководителями ЦФО и затем их согласование или доработка

- 4) определение себестоимости реализации по видам продукции
2. На заключительном этапе утверждения бюджета происходит:
 - 1) расчет маржинального дохода и рентабельности по видам продукции
 - 2) рассмотрение, балансировка и принятие бюджета руководителем ЦФО
 - 3) составление бюджета постоянных расходов предприятия
 - 4) утверждение годового бюджета в составе годового плана

3. Основываясь на представленных в таблице данных, расчетная производственная программа по продукту А составит:

Показатели, т	Продукт А	Продукт Б
1. Плановый объем продаж	5000	1000
2. Заданные (целевые) остатки готовой продукции на конец периода	1000	50
3. Общие потребности = (1) + (2)	6100	1050
4. Остатки на начало периода	100	50
5. Производственная программа		

- 1) 5000
- 2) 6000
- 3) 6100
- 4) 1000

4. По данным представленным на рисунке, можно сказать, что расчетная потребность в материале X для продукта Б составит:

Виды продукции, общая потребность в основных материалах	Выпуск отдельных видов продукции, т	Удельные нормы расхода основных материалов по видам продукции, кг/т		Общая потребность в основных материалах по видам продукции, кг	
		Материал X	Материал Y	Материал X	Материал Y
1. Продукт А	6000	12	6	72000	
2. Продукт Б	1000	12	8		
3. Общая потребность в основных материалах				84000	44000

- 1) 12000
- 2) 36000
- 3) 8000
- 4) 24000

5. По данным, представленным на рисунке, можно определить, что прямые затраты на оплату труда основных рабочих по производству продукта А составят:

Виды продукции	Производственная программа, т	Затраты времени на единицу, часов	Всего часов	Почасовая ставка, руб.	Всего, руб.
Продукт А	6000	14		2,05	
Продукт Б	1000	20	20000	2,05	

- 1) 84000
- 2) 20000
- 3) 172200
- 4) 41000

6. Инвестиционный бюджет предприятия определяется потребностями:

- 1) заказчика
- 2) текущего бюджетного периода

- 3) инвестора
- 4) временного периода, выходящего за рамки бюджетного
7. Инвестиционный бюджет может включать бюджет:
 - 1) финансовых вложений
 - 2) движения денежных средств по инвестиционной деятельности
 - 3) производства
 - 4) продаж

8. Инвестиционный проект принимается к финансированию, в случае если чистая текущая стоимость:

- 1) ≤ 0
- 2) $= 0$
- 3) < 0
- 4) > 0

Пример практического задания:

Подготовить оперативный бюджет на 2020 г. Должны быть представлены:

- 1) бюджет продаж;
- 2) бюджет производства (в шт.);
- 3) бюджет использования прямых материалов;
- 4) бюджет трудовых затрат;
- 5) бюджет накладных расходов;
- 6) бюджет конечных запасов (материалов и готовой продукции);
- 7) бюджет себестоимости проданной продукции.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность, цель и задачи бюджетирования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
2.	Виды бюджетов и их классификация	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
3.	Порядок разработки операционного бюджета	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
4.	Порядок составления инвестиционного и финансового бюджета	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
5.	Центры ответственности в бюджетировании	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
6.	Регламент бюджетирования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
7.	Направления совершенствования системы бюджетирования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
8.	Контроль и анализ исполнения бюджета	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устное собеседование по вопросам к зачету

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Понятие бюджета и бюджетирования.
2. Основные характеристики бюджета: формализация, централизация, системность.
3. Бюджетный период и бюджетный цикл.
4. Цель и задачи бюджетирования.
5. Условия для внедрения бюджетирования на предприятии.
6. Инфраструктура бюджетного процесса.
7. Достоинства и недостатки бюджетирования.
8. Виды бюджетов по продолжительности бюджетного периода (краткосрочный, бюджет развития и индикативный), их характеристики.
9. Понятие операционного, инвестиционного, финансового бюджета.
10. «Выходные результаты бюджетного процесса».
11. Структура операционного бюджета предприятия.
12. Понятие и структура бюджета продаж.
13. Понятие и структура бюджета производства.
14. Понятие и структура бюджета производственных затрат.
15. Порядок разработки проекта сводного бюджета.
16. Порядок составления операционного бюджета.
17. Определение потребности в инвестициях.
18. Проект инвестиционного бюджета предприятия.
19. Структура финансового бюджета предприятия.
20. Понятие и порядок формирования управленческого баланса.
21. Тотальное, необходимое и минимальное бюджетирование. Основные характеристики.
22. Организация информационных потоков в системе бюджетирования.
23. Причины отказа организаций от внедрения системы бюджетирования.
24. Понятие и структура бюджетного комитета.
25. Функции бюджетного комитета.
26. Структура регламента бюджетирования.
27. Понятие и классификация центров финансовой ответственности.
28. Понятие центра финансового учета. Отличие ЦФУ от ЦФО.
29. Иерархия ЦФО по уровням.
30. Ответственность руководителя ЦФО.
31. Понятие и характеристика МВЗ.
32. Принципы создания МВЗ.
33. Структура МВЗ.
34. Понятие и принципы построения системы материального стимулирования на предприятии.
35. Этапы построения эффективной системы учета по центрам ответственности.
36. Понятие показателей, коэффициентов и условий премирования.
37. Показатели и условия премирования для центров управленческих затрат.
38. Показатели и условия премирования для центров нормативных затрат.
39. Показатели и условия премирования для центров доходов.
40. Показатели и условия премирования для центров прибыли.
41. Показатели и условия премирования для центров инвестиций.
42. Алгоритм формирования премиального фонда предприятия. Расчет гибких коэффициентов премирования.
43. Принципы контроля исполнения бюджета.
44. Структура системы внутреннего контроля исполнения бюджета.
45. Распределение функций контроля между службами аппарата управления.

6.2. Критерии оценивания компетенций

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-2 «Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений»	Знает основные методы и решения финансового менеджмента по управлению ключевыми бюджетными показателями Умеет применять методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений и т.д. в целях повышения эффективности бюджетного управления в организации Умеет формулировать управленческие решения в бюджетном управлении, на основе оценки и корректировки ключевых бюджетных показателей	Вопросы к зачету 1-45	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.М. Поморцева [и др.] ; под ред. проф. В.Н. Незамайкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 112 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015981-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072218> (дата обращения 16.05.2021).

2. Керимов, В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник для бакалавров / В. Э. Керимов. - 11-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 384 с. - ISBN 978-5-394-03690-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091567> (дата обращения 16.05.2021).

7.2. Дополнительная литература:

1. Вахрушина, М. А. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки : монография / М.А. Вахрушина, Л.В. Пашкова. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 114 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-

9558-0374-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1080548> (дата обращения 16.05.2021).

2. Карпова, Т. П. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков : учеб. пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 302 с. - ISBN 978-5-9558-0243-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1030242> (дата обращения 16.05.2021).

3. Маевская, Е. Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 108 с. (Научная мысль; Экономика). ISBN 978-5-16-009615-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/455236> (дата обращения: 16.05.2021). – Режим доступа: по подписке (дата обращения 16.05.2021).

7.3 Интернет-ресурсы:

1. Федеральный образовательный портал Экономика. Социология. Менеджмент. URL: <http://ecsocman.hse.ru/> (дата обращения 16.05.2021).

2. Библиотека управления. URL: <http://www.cfin.ru/> (дата обращения 16.05.2021).

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

В ходе изучения дисциплины не предусматривается использование специальных программных продуктов, однако, необходим выход в интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам, а также программа для просмотра презентаций.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

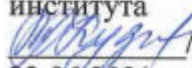
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Для изучения дисциплины необходимо мультимедийное оборудование. Аудитория должна быть оснащена персональным компьютером с выходом в интернет, проектором, экраном. Мультимедийное оборудование необходимо для всех лекционных учебных встреч, а также некоторых семинаров, где происходит защита докладов или проектов.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Черноморченко С.И. Деловые коммуникации и управление конфликтами.). Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Черноморченко С.И., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Деловые коммуникации и управление конфликтами» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Цифровая культура», «Философия: технология мышления», «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение». Дисциплина направлена на формирование целостных представлений о возможностях делового общения, барьерах в деловой коммуникации и путях их преодоления. Освоение дисциплины дает возможность грамотно ориентироваться в быстро меняющихся деловых ситуациях, приобретать важные качества современного специалиста: коммуникативная компетентность, психологическая грамотность в различных деловых ситуациях

Цель дисциплины «Деловые коммуникации и управление конфликтами» - формирование системного понимания функций и принципов эффективной деловой коммуникации в условиях современной деятельности.

В ходе изучения дисциплины ставятся следующие задачи:

- формирование представления о сущности коммуникативных процессов в условиях профессиональной деятельности на уровне межличностного и межкультурного взаимодействия;
- раскрытие основных видов организации эффективного коммуникативного процесса (публичные выступления, переговоры, совещания, электронные коммуникации) и их реализация в профессиональной деятельности ;
- ознакомление с ключевыми категориями процесса деловой коммуникации (устная и письменная коммуникации) и особенности их применения в решении задач межличностного и межкультурного взаимодействия;;
- рассмотрение основных видов конфликтных ситуаций в условиях коммуникативной деятельности современного специалиста,
- ознакомление со способами разрешения конфликтных ситуаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе и в межкультурной среде.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений. Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Цифровая культура», «Философия: технология мышления», «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
УК-3 - способностью осуществлять социальное	Паспорт компетенций	Знает сущность понятия "социальное взаимодействие»,

¹ Заполняется при необходимости

взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	отсутствует	Умеет реализовывать свою роль в команде.
УК-4 -способен осуществлять деловую коммуникацию в устной ит письменной форме на государственном языке РФ и иностранном (ых) языке(ах)	Паспорт компетенций отсутствует	Знает сущность понятий "деловая коммуникация". Знает письменные и устные формы и виды деловой коммуникации. Знает специфику межкультурного взаимодействия в процессе деловых коммуникаций. Умеет использовать в полном объеме современные методы формирования эффективной коммуникации в устной и письменной формах. Умеет выявлять основные задачи межличностного и межкультурного взаимодействия и решать их средствами и технологиями деловых коммуникаций.

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			3
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	Час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		60	60
Лекции		26	26
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		118	118
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)		Зачет	зачет

Таблица .2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре(академи ческие часы)
			3
Общая трудоемкость	зач. ед.	3	3
	Час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		8	8
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		160	160
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные работы по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено»; от 60 до 0 баллов – «не зачтено». Форма проведения зачета – устный ответ на два вопроса.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности	10	2	2	0	0

2.	Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика ,их применение для решения задачи межличностного и межкультурного взаимодействия	15	2	2	0	0
3.	Структура коммуникационного процесса в условиях межличностного и межкультурного взаимодействия	18	2	2	0	0
4.	Основные коммуникационные сети, их характеристика, особенности их практической реализации в процессе межличностной и межкультурной коммуникации.	15	2	0	0	0
5.	Вербальная и невербальная коммуникация, специфика их применения в межличностной и межкультурной коммуникации.	10	0	2	0	0
6.	Основные типы партнеров по коммуникации, их характеристика, применение их характеристик в практике делового общения в межличностном и межкультурном взаимодействии.	10	2	0	0	0
7.	Деловая беседа, ее характеристика (своеобразие организации и проблемы в реализации эффективной беседы)	10	0	2	0	0
8.	Деловое совещание как эффективный инструмент управления. Умение работать с «трудными» и конфликтными участниками совещания.	10	2	4	0	0
9.	Стратегия проведения деловых переговоров	10	2	4	0	0
10.	Выступление перед аудиторией.	12	2	4	0	0
11.	Организация деловой коммуникации в условиях работы с «трудными клиентами.	10	0	4	0	0
12.	Своеобразие дискуссий (дебатов)с оппонентами в процессе деловой коммуникации	10	2	0	0	0

13.	Особенности реализации коммуникации через деловую переписку (письменную и электронную)	10	2	2	0	0
14.	Конфликты в деловых коммуникациях, проблемы их разрешения.	10	2	2	0	0
15.	Стратегии предупреждения конфликтов и их разрешения на основе современных технологий управления персоналом.	10	2	2	0	0
16.	Деловая коммуникация, ее своеобразие осуществления в зарубежных организациях	10	2	2	0	0
17	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	180	26	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности	12	1	0	0	0
2.	Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика ,их применение для решения задачи межличностного и межкультурного	12	1	0	0	0

	взаимодействия					
3.	Структура коммуникационного процесса в условиях межличностного и межкультурного взаимодействия	12	1	0	0	0
4.	Основные коммуникационные сети, их характеристика, особенности их практической реализации в процессе межличностной и межкультурной коммуникации.	12	1	0	0	0
5.	Вербальная и невербальная коммуникация, специфика их применения в межличностной и межкультурной коммуникации.	12	1	1	0	0
6.	Основные типы партнеров по коммуникации, их характеристика, применение их характеристик в практике делового общения в межличностном и межкультурном взаимодействии.	12	1	1	0	0
7.	Деловая беседа, ее характеристика (своеобразие организации и проблемы в реализации эффективной беседы)	12	0	1	0	0
8.	Деловое совещание как эффективный инструмент управления. Умение работать с «трудными» и конфликтными участниками совещания.	12	0	1	0	0
9.	Стратегия проведения деловых переговоров	12	0	1	0	0
10.	Выступление перед аудиторией.	12	1	1	0	0
11.	Организация деловой коммуникации в условиях работы с «трудными клиентами.	12	0	1	0	0
12.	Своеобразие дискуссий (дебатов)с оппонентами в процессе деловой коммуникации	18	1	1	0	0
13.	Особенности реализации коммуникации через деловую переписку (письменную и электронную)	12	0	1	0	0
14.	Конфликты в деловых	18	0	1	0	0

	коммуникациях, проблемы их разрешения. Стратегии предупреждения конфликтов и их разрешения на основе современных технологий управления персоналом.					
15.	Зачет	2	0	0	0	2
16.	Итого	180	8	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности

Сущность социальных коммуникаций. Характеристика основных аспектов коммуникаций (коммуникативной, интерактивной, перцептивной). Формы коммуникации , цели коммуникации. Виды коммуникации. Их характеристика («человек-природа», «человек-вещь», «человек-человек»). Понятие "деловые коммуникации", процесс их формирования.

Становление основных теорий коммуникации , их характеристика и анализ. Раскрытие системного подхода к деловым коммуникациям. Анализ практического применения деловых коммуникаций в деятельности современного менеджера (рассмотрение примеров из деятельности ведущих менеджеров региона,города).

Тема 2. Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика ,их применение для решения задачи межличностного и межкультурного взаимодействия*.

Основные понятия теории деловых коммуникаций. Функции теории деловых коммуникаций. История формирования научной дисциплины. Характеристика общеметодологических основ дисциплины (кибернетика, информатика). Разные трактовки понятия «объекта и предмета» коммуникативной науки (американская школа; французское направление; проблемы диалога). Связь коммуникативной науки с рядом смежных дисциплин (этнография, психология, лингвистика, паралингвистика, социология, общая теория систем,общая теория организаций). Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика (линейная модель Г.Лассуэла, диалоговая модель Р.Барта, М.Бахтина, У.Матурано), их анализ, рассмотрение практического воплощения данных теорий в деятельности менеджера XXI века.Характеристика основных понятий теории деловых коммуникаций., Основные методы теории деловых коммуникаций и их применения в практике управленческой деятельности

- - темы обозначенные данным знаком (здесь и далее) студентами заочной формы изучаются самостоятельно.

Тема 3. Структура коммуникационного процесса в условиях межличностного и межкультурного взаимодействия

Структура коммуникационного процесса (отправитель, его характеристики; информационное сообщение, его свойства; канал передачи информации, основные виды каналов передачи информации; получатель информации; эффект от коммуникационного воздействия; обратная связь в коммуникационном процессе; коммуникационные барьеры. Основные типы современного сетевого подхода : межгрупповые (радикальные); взаимосвязанные(внутригрупповые).

Тема 4. Основные коммуникационные сети, их характеристика, особенности их практической реализации в процессе межличностной и межкультурной коммуникации.*

Основные типы современного сетевого подхода : межгрупповые (радикальные); взаимосвязанные(внутригрупповые). Основные конфигурации информационные сетей («круглый стол», «штурвал», «цепь», «цепь со сторожем», и др.). Основные роли сотрудников в коммуникации : «сторож», «лидер», «космополит» и др. Характеристика информационных сообщений. Основные компоненты содержания: компонент ,нацеленный на осуществление властных полномочий; сеть взаимного обмена информацией, экспертная.

Тема 5. Основные типы партнеров по коммуникации, их характеристика, применение их характеристик в практике делового общения в межличностном и межкультурном взаимодействии. *

Экстравертированный и интровертированный типы деловых партнеров, особенности организации деловой коммуникации с данными партнерами. Коммуникативные типы темпераментов деловых партнеров, их особенности. Акцентуализация характеров деловых партнеров. Типы социального характера деловых партнеров.

Психогеометрия –анализ личности по системе С.Деллингер.

Психологические состояния личности по Э.Берну.. Культурно психологические типы по Э.Шпангеру.

Особенности проявления психологических состояний деловых партнеров в процессе управленческой деятельности, проблемы организации эффективной деловой коммуникации с партнерами разных типов социального характера.

Тема 6. Деловое совещание как эффективный инструмент управления. Умение работать с «трудными» и конфликтными участниками совещания

Основные виды совещаний, их характеристика. Причины проведения совещаний. Этапы проведения совещания. Проблемные участники совещания и методы организации делового общения с ними. Анализ конкретных примеров из практики проведения совещаний в отечественных и зарубежных организациях.

Тема 7. Стратегия проведения деловых переговоров

Деловые переговоры как разновидность коммуникации. Стратегии проведения переговоров. Динамика переговоров, основные приемы проведения переговоров. Основные способы повышения эффективности деловых переговоров. Специфика выступления перед аудиторией в процессе переговоров. Анализ основных ошибок в процессе проведения деловых переговоров.

Тема 8. Выступление перед аудиторией*

Виды выступления перед аудиторией. Их характеристика, анализ, приведение примеров эффективных и неэффективных выступлений перед аудиторией. Структура выступления ,ее характеристика. Применение убеждающей модели выступления, ее достоинства и возможные ошибки (анализ примеров из управленческой практики разных организаций России и региона

Тема 9. Своеобразие дискуссий (дебатов) с оппонентами в процессе деловой коммуникации*

Сущность понятия "дебаты" (синонимы слова "дебаты"). Виды (дебатов) Типы мышления в процессе дебатов, способы управления ими. Проблемы применения доминирующей модели в процессе дебатов. Морально-психологическая обстановка во время дебатов, ее воздействие на эффективность деловой коммуникации. Вопросы во время дискуссии, их эффективность. Виды вопросов. Методы управления дискуссией, их эффективность. Рассмотрение и анализ примеров эффективных и неэффективных дискуссий, выявление проблем и причин неэффективности (примеры из практики деятельности российских и зарубежных организаций).

Тема 10. Особенности реализации коммуникации через деловую переписку (письменную и электронную)*

Сущность понятия "деловая переписка". Виды деловой переписки, их характеристика. Стиль и язык деловой переписки. Способы организации письменной деловой коммуникацией. Правила ведения электронной деловой переписки. Способы эффективного управления в процессе деловой коммуникации(письменной и электронной)..

Тема 11. Конфликты в деловых коммуникациях, проблемы их разрешения.*

.Сущность понятия «конфликт», разные трактовки данного понятия в истории научной мысли. Участники конфликта, их общие характеристики. Объект и предмет конфликта, их свойства. Причины конфликтов, их характеристика. Динамика развития конфликта. Основные функции конфликта, их проявление в практике управленческой деятельности. Разные типологии конфликтов, их характеристики. Особенности конфликтов в разных рабочих группах в условиях организационных изменений. Разные теории внутриличностного конфликта. Понятие и виды внутриличностного конфликта.

Примеры проявления внутриличностного конфликта в деятельности современной организации. Влияние внутриличностного конфликта на эффективность деятельности. Рассмотрение основных типов конфликтов в процессе управленческой деятельности (на примере региональных организаций).

Тема 12. Стратегии предупреждения конфликтов и их разрешения на основе современных технологий управления персоналом *

Понятие и сущность понятия «стратегия поведения в условиях конфликта». Виды с стратегий поведения в условиях конфликтных ситуаций при осуществлении деловых коммуникаций. Характеристика данных стратегий поведения. Критерии эффективности поведения в условиях реализации данных стратегий поведения. Способы предупреждения конфликтных ситуаций в деятельности современной организации. Предупреждение и разрешение внутриличностных конфликтов. Стратегия поведения при межличностном конфликте в условиях разного рода деловых коммуникаций. Стратегия предупреждения и разрешения межгрупповых конфликтов. Стратегия предупреждения и эффективного разрешения межорганизационных конфликтов при разных условиях деловых коммуникаций. Профилактика стрессовых ситуаций в условиях деловых коммуникаций. Индивидуальная стратегия и тактика стрессоустойчивости поведения в условиях деловых коммуникаций.

Манипулятивные приемы в условиях деловых коммуникаций, способы защиты от манипулятивного воздействия. Рассмотрение основных способов предупреждения конфликтных ситуаций и способов их разрешения в современной организации. Изучение примеров из современных организаций по стратегиям разрешения конфликтных ситуаций.

Тема 13. Деловая коммуникация, ее своеобразие осуществления в зарубежных организациях *

Раскрытие основных способов управления кросс-культурной коммуникацией. Способы преодоления языковых барьеров в зарубежных организациях. Анализ примеров формирования деловых коммуникаций в деятельности организаций Европы и Америки. Термин «межкультурная коммуникация», его специфика. Проблемы межкультурной деловой коммуникации, их реализация. Разрешение данных проблем в практике современного менеджмента. Стили деловой коммуникации. Специфика стилей деловой коммуникации в разных странах и разных культурах. Культурные шумы в деловом коммуникационном процессе. Разрешение подобных проблем действительных ситуаций международного бизнеса. Коммуникации и языковые барьеры. Раскрытие основных способов управления кросс-культурной коммуникацией. Способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе. Улучшение системы обратных связей

Планы практических занятий

Тема 1. Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность социальных коммуникаций.
2. Характеристика основных аспектов коммуникаций (коммуникативной, интерактивной, перцептивной).
3. Формы коммуникации, цели коммуникации.
4. Виды коммуникации. Их характеристика («человек-природа», «человек-вещь», «человек-человек»).
5. Становление основных теорий коммуникации, их характеристика и анализ.

Тема 2. Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика, их применение для решения задачи межличностного и межкультурного взаимодействия

Вопросы для обсуждения:

1. История формирования научной дисциплины.
2. Характеристика общеметодологических основ дисциплины (кибернетика, информатика).
3. Разные трактовки понятия «объекта и предмета» коммуникативной науки (американская школа; французское направление; проблемы диалога).
4. Связь коммуникативной науки с рядом смежных дисциплин (этнография, психология, лингвистика, паралингвистика, социология, общая теория систем, общая теория организаций).
5. Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика (линейная модель Г.Лассуэла, диалоговая модель Р.Барта, М.Бахтина, У.Матурано).
6. Основные методы теории деловых коммуникаций и их применения в практике управленческой деятельности.

Тема 3. Структура коммуникационного процесса в условиях межличностного и межкультурного взаимодействия

Вопросы для обсуждения:

1. Структура коммуникационного процесса.
2. Отправитель, его характеристики; информационное сообщение, его свойства.
3. Канал передачи информации, основные виды каналов передачи информации.
4. Получатель информации; эффект от коммуникационного воздействия.
5. Обратная связь в коммуникационном процессе.
6. Коммуникационные барьеры.

Тема 4. Вербальная и невербальная коммуникация, специфика их применения в межличностной и межкультурной коммуникации

Вопросы для обсуждения :

1. Общая характеристика коммуникативной стороны делового взаимодействия.
2. Специфика ее реализации в управленческой деятельности в разных ситуациях существования организации.
3. Вербальная деловая коммуникация, ее характеристики и свойства.
4. Роль вербальной коммуникации в управлении современной организацией
5. Роль вербальной коммуникации в современной организацией. Анализ конкретных примеров из отечественных и зарубежных художественных фильмов

Тема 5. Деловая беседа, ее характеристика (своеобразие организации и проблемы в реализации эффективной беседы)

Вопросы для обсуждения:

1. Основные элементы подготовки и проведения деловой беседы.
2. Факторы, влияющие на содержание деловой беседы.
3. Формы и методы воздействия на подчиненного в процессе деловой беседы.

Тема 6. Деловое совещание как эффективный инструмент управления. Умение работать с «трудными» и конфликтными участниками совещания

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика понятия «деловое совещание». Виды деловых совещаний.
2. Причины проведения совещания, их характеристика.
3. Электронное совещание, методика его проведения
4. Основные этапы проведения совещания.
5. Типы ведущих совещание.
6. Актуальные роли участников совещания
7. Проблемные участники совещания и методы работы с ними.
8. Эффективные и неэффективные деловые совещания.

Тема 7. Стратегия проведения деловых переговоров

Вопросы для обсуждения:

1. Деловые переговоры как разновидность коммуникации.
2. Стратегии проведения переговоров.
3. Динамика переговоров, основные приемы проведения переговоров.
4. Основные способы повышения эффективности деловых переговоров.
5. Специфика выступления перед аудиторией в процессе переговоров.

6. Анализ основных ошибок в процессе проведения деловых переговоров

Тема 8. Выступление перед аудиторией

Вопросы для обсуждения:

1. Виды выступления перед аудиторией.
2. Характеристика основных видов выступления перед аудиторией.
3. Анализ, приведение примеров эффективных и неэффективных выступлений перед аудиторией.
4. Структура выступления ,ее характеристика.
5. Применение убеждающей модели выступления, ее достоинства и возможные ошибки (анализ примеров из управленческой практики разных организаций России и региона

Тема 9. Своеобразие дискуссий (дебатов)с оппонентами в процессе деловой коммуникации (межгрупповой, межкультурной)

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность понятия "дебаты" (синонимы слова "дебаты").
2. Виды (дебатов)
3. Типы мышления в процессе дебатов, способы управления ими.
4. Проблемы применения доминирующей модели в процессе дебатов.
5. Морально-психологическая обстановка во время дебатов, ее воздействие на эффективность деловой коммуникации.
6. Вопросы во время дискуссии, их эффективность. Виды вопросов.
7. Методы управления дискуссией, их эффективность.
8. Рассмотрение и анализ примеров эффективных и неэффективных дискуссий, выявление проблем и причин неэффективности (примеры из практики деятельности российских и зарубежных организаций

Тема 10. Особенности реализации коммуникации через деловую переписку (письменную и электронную)

Вопросы для обсуждения :

1. Сущность понятия "деловая переписка"
2. Классификации деловых писем
3. Композиционная структура деловых писем.
4. Сложные и простые деловые письма, их характеристика
5. Проблемы в составлении композиции деловых писем
6. Язык деловых писем, характеристика
7. Составление деловых писем (самостоятельное практическое задание)
8. Разбор основных ошибок в деловых письмах
9. Способы повышения эффективности деловой переписки.

Тема 11. Конфликты в деловых коммуникациях, проблемы их разрешения.

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика основных видов конфликтов, существующих в управленческой деятельности при организации деловых коммуникаций.
2. Инновационный конфликт в деловых коммуникациях, его развитие.

3. Особенности конфликтов в разных рабочих группах в условиях организационных изменений.
4. Разные теории внутриличностного конфликта.
5. Понятие и виды внутриличностного конфликта.
6. Примеры проявления внутриличностного конфликта в деятельности современной организации. Влияние внутриличностного конфликта на эффективность деятельности.
7. Рассмотрение основных типов конфликтов в процессе управленческой деятельности

Тема 12. Стратегии предупреждения конфликтов и их разрешения на основе современных технологий управления персоналом

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и сущность понятия «стратегия поведения в условиях конфликта».
2. Виды стратегий поведения в условиях конфликтных ситуаций при осуществлении деловых коммуникаций.
3. Характеристика данных стратегий поведения.
4. Критерии эффективности поведения в условиях реализации данных стратегий поведения.
5. Способы предупреждения конфликтных ситуаций в деятельности современной организации.
6. Предупреждение и разрешение внутриличностных конфликтов.
7. Стратегия поведения при межличностном конфликте в условиях разного рода деловых коммуникаций.
8. Стратегия предупреждения и разрешения межгрупповых конфликтов.
9. Стратегия предупреждения и эффективного разрешения межорганизационных конфликтов при разных условиях деловых коммуникаций.
10. Профилактика стрессовых ситуаций в условиях деловых коммуникаций. Индивидуальная стратегия и тактика стрессоустойчивости поведения в условиях деловых коммуникаций.
11. Манипулятивные приемы в условиях деловых коммуникаций, способы защиты от манипулятивного воздействия.
12. Рассмотрение основных способов предупреждения конфликтных ситуаций и способов их разрешения в современной организации.

Тема 13. Деловая коммуникация, ее своеобразие осуществления в зарубежных организациях

Вопросы для обсуждения:

1. Раскрытие основных способов управления кросс-культурной коммуникацией. Способы преодоления языковых барьеров в зарубежных организациях.
2. Анализ примеров формирования деловых коммуникаций в деятельности организаций Европы и Америки.
3. Термин «межкультурная коммуникация», его специфика.
4. Проблемы межкультурной деловой коммуникации, их реализация. Разрешение данных проблем в практике современного менеджмента
5. Стили деловой коммуникации.
6. Специфика стилей деловой коммуникации в разных странах и разных культурах.
7. Культурные шумы в деловом коммуникационном процессе. Разрешение подобных проблем действительных ситуаций международного бизнеса. Коммуникации и языковые барьеры.
8. Раскрытие основных способов управления кросс-культурной коммуникацией.

9. Способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе. Улучшение системы обратных связей

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности

Тест с вопросами открытого и закрытого типа

1. Теория коммуникации изучает:

- 1) структуру коммуникации
- 2) механизмы и закономерности информационного обмена
- 3) правовые нормы коммуникации
- 4) этапы развития языка
- 5) особенности трансляции культурных ценностей
- 6) специфику современной устной речи

2. По времени использования управленческая коммуникация бывает:

- 1) постоянная
- 2) переменная
- 3) диалектическую
- 4) краткосрочная
- 5) стратегическая
- 6) системная

3. В эпоху античности стимулом для изучения коммуникации стала _____ Древней Греции.

4. Коммуникация выступает как способ:

- 1) формирования человеческой личности
- 2) организации общества
- 3) систематизации идей
- 4) познания мира

5. Американский ученый _____ считал, коммуникационная потребность – основная потребность человека.

Тема 2. Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика, их применение для решения задачи межличностного и межкультурного взаимодействия *Предлагаются устные оценочные материалы для текущего контроля (доклады)*

1. Понятие "деловые коммуникации", процесс их формирования.
2. Становление основных теорий коммуникации, их характеристика и анализ. Раскрытие системного подхода к деловым коммуникациям.

Тема 3. Структура коммуникационного процесса в условиях межличностного и межкультурного взаимодействия

Предлагаются устные оценочные средства (сообщения)

1. Структура коммуникационного процесса.
2. Отправитель, его характеристики; информационное сообщение, его свойства.
3. Канал передачи информации, основные виды каналов передачи информации.
4. Получатель информации; эффект от коммуникационного воздействия.
5. Обратная связь в коммуникационном процессе.

6. Коммуникационные барьеры, их роль в межличностном и межкультурном взаимодействии.

Тема 4. Вербальная и невербальная коммуникация, специфика их применения в межличностной и межкультурной коммуникации

Предлагаются устные оценочные средства (доклады и сообщения)

1. Общая характеристика коммуникативной стороны делового взаимодействия.
2. Специфика ее реализации в управленческой деятельности в разных ситуациях существования организации.
3. Вербальная деловая коммуникация, ее характеристики и свойства.
4. Роль вербальной коммуникации в управлении современной организацией
5. Роль вербальной коммуникации в современной организации. Анализ конкретных примеров из отечественных и зарубежных художественных фильмов (*презентация*)

Задания для решения кейс –study

После обсуждения вопросов рассматриваются кейсы, разработанные А.Панфиловой, профессором СПбГПУ им.А.И.Герцена. Цель кейсов – выявить особенность организации вербальной и невербальной коммуникации в современной организации

Тема 5. Деловая беседа, ее характеристика (своеобразие организации и проблемы в реализации эффективной беседы)

Проведение ситуационно-ролевой игры «Поручение задания подчиненному»(разработана А.П.Панфиловой, профессором Санкт-Петербургского государственного педагогического университета им.А.И.Герцена).

Цель игры- сформировать умения реализовывать эффективную деловую беседу в любых условиях общения.

В процессе реализации деловой игры необходимо провести деловую беседу с подчиненным по поводу поручения ему производственного задания:

- а) задание традиционное, плановое;
- б) задание экстремальное внеплановое

В игре участвуют руководитель и подчиненные.Исполняющему роль руководителя необходимо придумать задание и выбрать должностное лицо, например маркетолога, рекламиста, которому будет поручено данное задание. Затем следует подготовиться по содержанию деловой беседы :

- как объяснить задание и проинструктировать подчиненного;
- как обеспечить понимание сути задачи подчиненному;
- как мотивировать подчиненного к эффективному выполнению задания.

При доведении задачи до сознания подчиненного руководитель должен добиться, чтобы подчиненный четко представлял : что, когда ,каким образом, в каких условиях и какими средствами, к какому сроку , с какими результатами нужно выполнить порученное задание? В ходе деловой беседы руководитель должен получить письменные ответы на следующие вопросы :

1. Желает ли подчиненный выполнять данное задание?
2. Сможет ли данный подчиненный выполнить предлагаемое задание?
- 3/В каком инструктировании он нуждается?

Исполнителю роли подчиненного со стороны руководителя дается установка на отказ от выполнения задания. В качестве аргументов отказа используется недостаточная профессиональная компетенция и отсутствие подобного опыта. Все должны студенты побывать в роли исполнителя, и в роли «компетентных судей» .Их цель – анализ результатов проведения деловой беседы, инструктажа и использованных коммуникативных приемов. После игры проводится дискуссия, в которой участвуют все члены обучаемой группы.

Тема 6. Деловое совещание как эффективный инструмент управления. Умение работать с «трудными» и конфликтными участниками совещания

1. Анализ кейсов с выполнением письменных заданий по практике проведения совещаний в современных российских и зарубежных организациях (кейс оценивается от 0 до 2 баллов). Примеры подготовлены студентами на основе учебной практики и на основе изучения периодики и учебной литературы по дисциплинам направления. *Данная работа оценивается от 0 до 2 баллов.*

2. Проведение деловой игры «Цена делового совещания» разработана А.П.Панфиловой, профессором Санкт-Петербургского государственного педагогического университета им.А.И.Герцена. Цель деловой игры – научить студентов принимать решения в условиях делового совещания, уметь активно работать с возражениями и оппонентами. При этом надо учитывать, что цена делового совещания может исчисляться следующим образом: определяется число участников совещания, его продолжительность и часовая тарифная ставка каждого участника. Расчет производится по формуле:

$C = N * (T + 1) * Z_{cp}$ Зр: Т р.ср., где С- стоимость совещания в рублях; N-число участников; Т- длительность совещания в часах; Z ср – средне месячная зарплата участников, Т р.ср., - среднее число рабочих часов в месяц; 1 –коэффициент скрытых потерь, связанных с участием в совещании.

Цель игры: ознакомить студентов с типичными ошибками, которые происходят на совещаниях, посвященным конфликтным проблемам, научить распознавать причины и виды конфликтов, а также находить возможные варианты их решения. Суть игровой ситуации: Акционерное общество, выпускающее продукцию химического профиля, оказалось на грани банкротства. Продукция предприятия из-за низкого качества и высокой себестоимости не выдерживает конкуренции на рынке сбыта. Для рентабельной работы предприятия необходимо принять следующие меры (студентам необходимо подготовить письменные ответы на задания)

Тема 7. Стратегия проведения деловых переговоров

Проведение деловой игры "Переговоры", разработанная О.Я. Гойхман и Т.М.Надеиной (студенты будут ознакомлены с ходом игры в процессе проведения практического занятия).

Цель игры: выработать компетенции, позволяющие профессионально вести эффективные деловые переговоры на разном уровне. В процессе игры будут отработаны и навыки владения профессиональной речью на основе игровой ситуации переговоров. Игра проводится в несколько этапов. В конце игры студенты готовят письменные ответы на задания для решения.

Тема 8. Выступление перед аудиторией

Проведение деловой игры "Монолог на совещании" (разработана А.Панфиловой, д.э.н., профессором СПбГПУ. *Цель*-совершенствование убеждающих техник в процессе делового общения. В процессе деловой игры формируются компетенции, позволяющие правильно аргументировать свою позицию, а также выбирать верный стиль ведения выступления. В результате студенты дают письменные ответы на задания деловой игры.

Тема 9. Своеобразие дискуссий (дебатов)с оппонентами в процессе деловой коммуникации (межгрупповой, межкультурной)

Творческое задание. Рассмотрение и анализ примеров эффективных и неэффективных дискуссий, выявление проблем и причин неэффективности (примеры из практики деятельности российских и зарубежных организаций). Требуется письменного представления (возможна презентация в группе)

Тема 10. Особенности реализации коммуникации через деловую переписку

(письменную и электронную)

Практическое письменное задание- на основе знаний полученных в ходе учебной практики составить разного вида деловые письма, разбор типичных ошибок деловых писем.

Тема 11. Конфликты в деловых коммуникациях, проблемы их разрешения.

Анализ кейсов по изучению конфликтов в деловых коммуникациях. Кейсы разработаны преподавателем на региональных примерах. Ответы на некоторые задания кейсов оформляются письменно.

Тема 12. Стратегии предупреждения конфликтов и их разрешения на основе современных технологий управления персоналом

Анализ кейсов по изучению конфликтов в деловых коммуникациях. Кейсы разработаны преподавателем на региональных примерах. Ответы на некоторые задания кейса оформляются студентами письменно.

Тема 13. Деловая коммуникация, ее своеобразие осуществления в зарубежных организациях

Рассмотрение основных способов предупреждения конфликтных ситуаций и способов их разрешения в современной организации(кейсы) Кейсы составлены на примеры региональных организаций. А также возможно использование кейса, составленного профессором А.В.Козловым (СПГПУ им.Петра Великого.После рассмотрения кейсов студентам предлагается дать развернутый письменный ответ на одно задание.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
2.	Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика, их применение для решения задачи межличностного и межкультурного взаимодействия	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
3.	Структура коммуникационного процесса в условиях межличностного и межкультурного взаимодействия	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
4.	Основные коммуникационные сети, их характеристика, особенности их практической реализации в процессе межличностной и межкультурной коммуникации.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Вербальная и невербальная коммуникация, специфика их применения в межличностной и межкультурной коммуникации.	Проработка лекций
6.	Основные типы партнеров по коммуникации, их характеристика, применение их характеристик в практике делового общения в	Чтение обязательной и дополнительной литературы

	межличностном и межкультурном взаимодействии.	
7.	Деловая беседа, ее характеристика (своеобразие организации и проблемы в реализации эффективной беседы)	Проработка лекций
8.	Деловое совещание как эффективный инструмент управления. Умение работать с «трудными» и конфликтными участниками совещания.	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
9.	Стратегия проведения деловых переговоров	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
10.	Выступление перед аудиторией.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
11.	Организация деловой коммуникации в условиях работы с «трудными клиентами.	Проработка лекций
12.	Своеобразие дискуссий (дебатов)с оппонентами в процессе деловой коммуникации	Чтение обязательной и дополнительной литературы
13.	Особенности реализации коммуникации через деловую переписку (письменную и электронную)	Проработка лекций
14.	Конфликты в деловых коммуникациях, проблемы их разрешения.	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
15.	Стратегии предупреждения конфликтов и их разрешения на основе современных технологий управления персоналом.	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
16.	Деловая коммуникация, ее своеобразие осуществления в зарубежных организациях	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Сущность социальных коммуникаций.
2. Характеристика основных аспектов коммуникаций (коммуникативной, интерактивной, перцептивной).
3. Формы коммуникации, цели коммуникации.
4. Виды коммуникации. Их характеристика («человек-природа», «человек-вещь», «человек-человек»).
5. Становление основных теорий коммуникации, их характеристика и анализ.
6. Раскрытие системного подхода к деловым коммуникациям.
7. Характеристика коммуникационных сетей как системы.
8. Основные уровни коммуникационных сетей (сеть полной системы, сеть групп, личностные коммуникационные сети).
9. Характеристика сетевого анализа коммуникации.
10. Структура коммуникационного процесса (отправитель, его характеристики; информационное сообщение, его свойства; канал передачи информации, основные виды каналов передачи информации; получатель информации; эффект от коммуникационного воздействия; обратная связь в коммуникационном процессе; коммуникационные барьеры).
11. Основные типы современного сетевого подхода: межгрупповые (радикальные); взаимосвязанные (внутригрупповые).
12. Основные конфигурации информационных сетей («круглый стол», «штурвал», «цепь», «цепь со сторожем», и др.).
13. Основные роли сотрудников в коммуникации: «сторож», «лидер», «космополит» и др.
14. Характеристика информационных сообщений.
15. Основные компоненты содержания: компонент, нацеленный на осуществление властных полномочий; сеть взаимного обмена информацией, экспертная сеть.
16. Основные понятия теории деловых коммуникаций.
17. Функции теории деловых коммуникаций.
18. История формирования научной дисциплины.
19. Характеристика общеметодологических основ дисциплины (кибернетика, информатика).
20. Разные трактовки понятия «объекта и предмета» коммуникативной науки (американская школа; французское направление; проблемы диалога).
21. Связь коммуникативной науки с рядом смежных дисциплин (этнография, психология, лингвистика, паралингвистика, социология, общая теория систем, общая теория организаций).
22. Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика (линейная модель Г. Лассуэла, диалоговая модель Р. Барта, М. Бахтина, У. Матурано).
23. Характеристика основных понятий теории деловых коммуникаций.
24. Основные методы теории деловых коммуникаций и их применения в практике управленческой деятельности.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с	Оценочные материалы	Критерии оценивания

		планируемыми результатами обучения		
1.	УК-3 - способностью осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Знает сущность понятия "социальное взаимодействие", Умеет реализовывать свою роль в команде.	Тест Доклад (сообщение) Эссе	Компетенция сформирована при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения заданий. Шкала критериев согласно требованиям п. 4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».
2.	УК-4 - способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной форме на государственном языке РФ и иностранном (ых) языке(ах)	Знает сущность понятий "деловая коммуникация". Знает письменные и устные формы и виды деловой коммуникации. Знает специфику межкультурного взаимодействия в процессе деловых коммуникаций. Умеет использовать в полном объеме современные методы формирования эффективной коммуникации в устной и письменной формах. Умеет выявлять основные задачи межличностного и межкультурного взаимодействия и решать их средствами и технологиями деловых коммуникаций.	Тест Эссе Доклад Case-study (ситуация) Деловая игра	Компетенция сформирована при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения заданий. Шкала критериев согласно требованиям п. 4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Деловые коммуникации: Учебник / Папкина О.В. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 160 с. URL : <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=566178>(дата обращения 10.05.2021)

2. Язык деловых межкультурных коммуникаций : учебник / под ред. Т.Т. Черкашиной. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 368 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=554788> (дата обращения 10.05.2021)

7.2. Дополнительная литература:

1. Актуальные проблемы культуры деловой коммуникации: Статья / Павлова Л.Г., Кашаева Е.Ю. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 11 с.: Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=561316> (дата обращения 10.05.2020)
2. Генералова, С. В. Деловые коммуникации. Технология ведения деловых переговоров: практикум / С. В. Генералова. — Деловые коммуникации. Технология ведения деловых переговоров, Весь срок охраны авторского права. — Электрон. дан. (1 файл). — Саратов: Вузовское образование, 2020 — 59 с. — Весь срок охраны авторского права. — Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. — Текст. — электронный. — URL:<http://www.iprbookshop.ru/97408.html> (дата обращения 10.05.2021)
3. Захарова, И. В. Деловые коммуникации: практикум / И. В. Захарова. — Деловые коммуникации, Весь срок охраны авторского права. — Электрон. дан. (1 файл). — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019 — 141 с. — Весь срок охраны авторского права. — Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. — Текст. — электронный. — URL:<http://www.iprbookshop.ru/86469.html> (дата обращения 10.05.2021)
4. Кузнецова, Е. В. Деловые коммуникации: учебно-методическое пособие / Е. В. Кузнецова. — Деловые коммуникации, Весь срок охраны авторского права. — Электрон. дан. (1 файл). — Саратов: Вузовское образование, 2017 — 180 с. — Весь срок охраны авторского права. — Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. — Текст. — электронный. — URL:<http://www.iprbookshop.ru/61079.html> (дата обращения 10.05.2021)

7.3. Интернет-ресурсы

1. Инновационная образовательная сеть «Эврика» <http://www.eurekanet.ru>
2. Википедия: свободная многоязычная энциклопедия <http://ru.wikipedia.org>
3. Электронная гуманитарная библиотека <http://www.gumfak.ru/>
4. Российский образовательный форум <http://www.schoolexp.ru>
5. Российский общеобразовательный портал <http://www.school.edu.ru>
6. ВикиЗнание: гипертекстовая электронная энциклопедия <http://www.wikiznanie.ru>
7. www.quality.eup.ru
8. www.rsci.ru
9. www.trizminsk.org.ru
10. www.unova.ru
11. www.kommersant.ru/sf (журнал «Секрет фирмы»)

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс. <http://www.consultant.ru/>
2. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ). <https://icdlib.nspu.ru/>
3. Национальная электронная библиотека. <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ИНВЕСТИЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Вакорин Д. В. Инвестиционное проектирование. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Вакорин Д. В., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Инвестиционное проектирование» направлена на формирование практических навыков разработки инвестиционных проектов: формирования инвестиционного замысла, технико-экономического обоснования проектов, оценки его эффективности, рисков проекта, выбора источников финансирования инвестиционных проектов, формирования системы управления реализацией инвестиционного проекта.

Цель дисциплины – обеспечение получения студентами теоретических знаний и выработки умений принимать решения в области инвестиционного проектирования.

Задачи дисциплины:

1. Получение студентами знаний по следующим вопросам: содержание инвестиционного проектирования, принципы формирования и оценки инвестиционного проекта; методы финансового менеджмента, используемые для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию инвестиционных проектов, способы и источники финансирования инвестиций; организационные структуры управления реализацией инвестиционного проекта.
2. Формирование у студентов умений применять методы финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию инвестиционных проектов, оценки эффективности и рисков инвестиционных проектов; представлять инвестиционный проект в форме бизнес-плана.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Курс базируется на знаниях, умениях и навыках, приобретенных обучающимися в процессе изучения курсов: «Экономическая теория», «Математика для менеджеров», «Учет и анализ», «Маркетинг и рыночная аналитика», «Управление проектами», «Методы разработки и принятия управленческих решений», «Финансовый менеджмент», «Стратегический менеджмент». В свою очередь она рассматривается как база для лучшего освоения дисциплин «Управление стоимостью бизнеса», «Риск-менеджмент и эффективность бизнес-решений», «Международный финансовый менеджмент», а также обучает использованию соответствующего инструментария для успешного прохождения преддипломной практики и выполнения выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы).

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации	Паспорт компетенций отсутствует	Знает содержание и технологию применения методов финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию инвестиционных проектов. Умеет применять методы финансового менеджмента для

¹ Заполняется при необходимости

финансовых и инвестиционных решений		принятия инвестиционных решений и решений по финансированию инвестиционных проектов.
-------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			6 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		50	50
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			7 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		16	16
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные задания по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают зачет в период зачетно-экзаменационной сессии.

Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа. Продолжительность выполнения итоговой контрольной работы – 2 академических часа. Итоговая контрольная работа включает три задания: 2 теоретических вопроса и 1 расчетное задание. Каждое задание оценивается максимально в 25 баллов. Фактическое количество баллов определяется отношением правильных ответов на задания к зачету.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Инвестиционное проектирование как деятельность	18	2	4	0	0
2	Жизненный цикл инвестиционного проекта	18	2	4	0	0
3	Представление инвестиционного проекта в форме бизнес-плана	18	2	4	0	0
4	Оценка эффективности инвестиционных проектов	18	2	4	0	0
5	Учет инфляции, неопределенности и риска при оценке инвестиционных проектов	18	2	4	0	0
6	Особенности оценки эффективности некоторых типов инвестиционных проектов	18	2	4	0	0

7	Организация финансирования инвестиционных проектов	18	2	4	0	0
8	Управление инвестиционными проектами	16	2	6	0	0
9	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Инвестиционное проектирование как деятельность	18	0,5	0,5	0	0
2	Жизненный цикл инвестиционного проекта	18	0,5	1	0	0
3	Представление инвестиционного проекта в форме бизнес-плана	18	1	0,5	0	0
4	Оценка эффективности инвестиционных проектов	18	1	2	0	0
5	Учет инфляции, неопределенности и риска при оценке инвестиционных проектов	18	0,5	1	0	0
6	Особенности оценки эффективности некоторых типов инвестиционных проектов	18	0,5	1	0	0
7	Организация финансирования инвестиционных проектов	18	1	2	0	0
8	Управление инвестиционными проектами	16	1	2	0	0

9	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Инвестиционное проектирование как деятельность

Понятие, объекты и формы инвестиций. Инвестиционные проекты: определение и классификация. Инвестиционное проектирование как деятельность. Составляющие инвестиционной деятельности. Сущность и методология инвестиционного проектирования.

Тема 2. Жизненный цикл инвестиционного проекта

Инвестиционный цикл, его структура. Разработка и реализация инвестиционного проекта. Преинвестиционная фаза инвестиционного цикла. Формирование инвестиционного замысла (идеи), или поиск инвестиционных концепций (возможностей). Предпроектные исследования инвестиционных возможностей. Технико-экономическое обоснование проекта (ТЭО), или оценка его технико-экономической и финансовой приемлемости. Подготовка оценочного заключения и принятие решения об инвестировании. Инвестиционная, эксплуатационная и ликвидационная фазы инвестиционного цикла.

Тема 3. Представление инвестиционного проекта в форме бизнес-плана

Разработка инвестиционных документов: технико-экономическое обоснование; информационный проспект; инвестиционный меморандум; бизнес-план; инвестиционное предложение. Роль и место бизнес-плана в инвестиционном проектировании. Формы и структура бизнес-плана. Международная, национальные и локальные методики разработки бизнес-плана.

Тема 4. Оценка эффективности инвестиционных проектов

Роль финансово-экономической оценки при выборе инвестиционных проектов. Принципы оценки эффективности и финансовой реализуемости инвестиционных проектов. Дисконтирование. Будущая стоимость аннуитета. Текущая стоимость аннуитета. Ценность ренты. Классификация методов оценки приемлемости инвестиций. Методы оценки инвестиций, основанные на дисконтировании денежных поступлений. Понятие и способы оценки конкурирующих инвестиций. Взаимоисключающие инвестиции. Учет различий в сроках жизни инвестиционных проектов. Метод затратной эффективности. Методы определения денежных поступлений. Денежные поступления и жизненный цикл инвестиционного проекта. Прогнозирование затрат и выгод, связанных с инвестиционным проектом.

Тема 5. Учет инфляции, неопределенности и риска при оценке инвестиционных проектов

Влияние инфляционных процессов на оценку инвестиционных проектов. Сущность и измерители инфляции. Текущие и неизменные цены. Номинальные и реальные процентные ставки в условиях инфляции. Влияние инфляции на доходы фирм. Методы учета инфляции при инвестиционном анализе. Учет неопределенности и риска при оценке эффективности инвестиционных проектов. Оценка ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных характеристик неопределенности. Инвестиционные риски: понятие, классификация, оценка и пути снижения.

Тема 6. Особенности оценки эффективности некоторых типов инвестиционных проектов

Оценка инвестиционных проектов, предусматривающих производство продукции для государственных нужд. Региональная и отраслевая эффективность инвестиционных проектов.

Оценка бюджетной эффективности инвестиционных проектов. Оценка эффективности инвестиционных проектов, реализуемых на основе соглашений о разделе продукции. Особенности оценки инвестиционных проектов по лизинговым операциям. Особенности оценки инвестиционных проектов в сфере недвижимости. Особенности оценки инновационных инвестиционных проектов.

Тема 7. Организация финансирования инвестиционных проектов

Оценка потребности в финансировании. Источники и методы финансирования инвестиционных проектов: самофинансирование; акционирование и иные формы долевого финансирования; кредитное финансирование (инвестиционные кредиты банков, выпуск облигаций); лизинг; бюджетное финансирование; смешанное финансирование на основе различных комбинаций рассмотренных способов; проектное финансирование.

Тема 8. Управление инвестиционными проектами

Участники осуществления инвестиционных проектов и их функции. Система управления инвестиционным проектом. Организационные структуры управления инвестиционным проектом. Методы управления инвестиционными проектами. Сетевые методы планирования и управления инвестиционными проектами. Управление инвестиционным портфелем предприятия

Планы практических занятий

Тема 1. Инвестиционное проектирование как деятельность

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие, объекты и формы инвестиций.
2. Инвестиционные проекты: определение и классификация.
3. Инвестиционное проектирование как деятельность. Составляющие инвестиционной деятельности.
4. Сущность и методология инвестиционного проектирования.

Практическое задание:

Анализ практических ситуаций, выявление проблем, разработка решений.

Тема 2. Жизненный цикл инвестиционного проекта

Вопросы для обсуждения:

1. Инвестиционный цикл и его структура.
2. Прединвестиционная фаза инвестиционного цикла: формирование инвестиционного замысла; предпроектные исследования инвестиционных возможностей; оценка технико-экономической и финансовой приемлемости проекта; подготовка оценочного заключения и принятие решения об инвестировании.
3. Инвестиционная фаза инвестиционного цикла.
4. Эксплуатационная фаза инвестиционного цикла.
5. Ликвидационная фаза инвестиционного цикла.

Практическое задание:

Анализ практических ситуаций, выявление проблем, разработка решений.

Тема 3. Представление инвестиционного проекта в форме бизнес-плана

Вопросы для обсуждения:

1. Разработка инвестиционных документов: технико-экономическое обоснование; информационный проспект; инвестиционный меморандум; инвестиционное предложение.
2. Роль и место бизнес-плана в инвестиционном проектировании.
3. Формы и структура бизнес-плана.
4. Международная, национальные и локальные методики разработки бизнес-плана.

Практическое задание:

Анализ практических ситуаций, выявление проблем, разработка решений.

Тема 4. Оценка эффективности инвестиционных проектов

Вопросы для обсуждения:

1. Принципы оценки эффективности и финансовой реализуемости инвестиционных проектов.
2. Денежные потоки инвестиционного проекта.
3. Методы анализа инвестиционных проектов.
4. Показатели эффективности инвестиционного проекта.
5. Анализ чувствительности проекта.

Практическое задание:

Расчет и анализ показателей, характеризующих эффективность инвестиционного проекта.

Тема 5. Учет инфляции, неопределенности и риска при оценке инвестиционных проектов

Вопросы для обсуждения:

1. Влияние инфляционных процессов на оценку инвестиционных проектов.
2. Учет неопределенности и риска при оценке эффективности инвестиционных проектов.

Практическое задание:

Оценка эффективности инвестиционных проектов с учетом инфляции, неопределенности и риска.

Тема 6. Особенности оценки эффективности некоторых типов инвестиционных проектов

Вопросы для обсуждения:

1. Оценка инвестиционных проектов, предусматривающих производство продукции для государственных нужд.
2. Региональная и отраслевая эффективность инвестиционных проектов.
3. Оценка бюджетной эффективности инвестиционных проектов.
4. Оценка эффективности инвестиционных проектов, реализуемых на основе соглашений о разделе продукции.
5. Особенности оценки инвестиционных проектов по лизинговым операциям.
6. Особенности оценки инвестиционных проектов в сфере недвижимости.
7. Особенности оценки инновационных инвестиционных проектов.

Практическое задание:

Оценка эффективности инвестиций с учетом особенностей некоторых типов инвестиционных проектов.

Тема 7. Организация финансирования инвестиционных проектов

Вопросы для обсуждения:

1. Оценка потребности в финансировании.
2. Источники и методы финансирования инвестиций.

Практическое задание:

Сравнительный анализ различных источников финансирования инвестиционного проекта. Выбор источника финансирования инвестиций.

Тема 8. Управление инвестиционными проектами

Вопросы для обсуждения:

1. Участники осуществления инвестиционных проектов и их функции.

2. Система управления инвестиционным проектом.
3. Организационные структуры управления инвестиционным проектом.
4. Методы управления инвестиционными проектами.
5. Управление инвестиционным портфелем предприятия.

Практическое задание:

Планирование и управление инвестиционными проектами с использованием сетевых методов.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примеры тестовых заданий

1. Инвестиционный _____ - это совокупность системно объединенных намерений, документов и практических действий по осуществлению целей инвестиционных вложений, по обеспечению заданных финансово-экономических, производственных и социальных результатов:
 - 1) процесс
 - 2) проект
 - 3) цикл
 - 4) климат
2. Производственный инвестиционный проект предполагает вложение средств в:
 - 1) создание новых, расширение, модернизацию основных фондов
 - 2) разработку и создание высокоэффективной продукции с новыми свойствами
 - 3) формирование портфеля ценных бумаг
 - 4) закупки, продажи и перепродажи продукции, товаров, услуг
3. Стадия преинвестиционной фазы инвестиционного цикла, предусматривающая инновационный, патентный и экологический анализ технического решения (объекта техники, ресурса, услуги), организация производства которого предусмотрена проектом:
 - 1) оценка технико-экономической и финансовой приемлемости проекта
 - 2) подготовка оценочного заключения и принятие решения об инвестировании
 - 3) предпроектные исследования инвестиционных возможностей
 - 4) поиск инвестиционных концепций (возможностей)
4. Фаза инвестиционного цикла, объединяющая комплекс работ по реализации согласованных инвестиций в виде готового к эксплуатации объекта проекта:
 - 1) преинвестиционная
 - 2) эксплуатационная
 - 3) инвестиционная
 - 4) ликвидационная
5. Документ, предназначенный для ознакомления с идеями и целями, а также перспективами проекта будущих потенциальных инвесторов:
 - 1) проспект эмиссии ценных бумаг
 - 2) инвестиционное предложение
 - 3) информационный проспект
 - 4) технико-экономическое обоснование
6. Вид эффективности, оцениваемый с целью определения потенциальной привлекательности инвестиционного проекта для возможных участников и поиска источников финансирования:
 - 1) проекта в целом
 - 2) участия в проекте
 - 3) отраслевая
 - 4) бюджетная
7. Процесс приведения будущей стоимости денег к их текущей (современной) стоимости:
 - 1) дисконтирование

- 2) аннуитет
 - 3) дефлирование
 - 4) вариация параметров
8. Показатель эффективности инвестиционных проектов, позволяющий ранжировать проекты по степени выгодности при тождественности основных исходных параметров сравниваемых проектов (равной сумме инвестиций; одинаковой продолжительности расчетного периода; равном уровне риска):
- 1) индекс доходности инвестиций
 - 2) внутренняя норма доходности
 - 3) чистые денежные поступления
 - 4) максимальный денежный отток
9. Метод финансирования инвестиционных проектов, ориентированный на решение задач, обеспечивающих структурную перестройку национальной экономики:
- 1) бюджетное
 - 2) банковское кредитование
 - 3) инвестиционный налоговый кредит
 - 4) самофинансирование
10. Предметный подход в управлении инвестиционным проектом предполагает достижение намеченных целей через:
- 1) организацию планирования, контроля и координации функций управления
 - 2) рассмотрение работ по мере их реализации, принятие корректив
 - 3) определение и обеспечение использования объектов управления
 - 4) определение и четкое следование принципам управления

Примеры ситуаций для анализа

Ситуация 1. Рассмотрите следующие проекты и определите, для каких типов инвесторов они будут привлекательны. Дайте развернутый ответ.

а) Руководство мясоперерабатывающего комбината недоволено качеством привозного сырья, ритмичностью и объемами поставок местного сырья. Уже не раз вставал вопрос о необходимости создания своей собственной базы по выращиванию и откорму скота, а также по первичной переработке сырья. Директору по развитию поставлена задача подготовить проекты по созданию базы, а финансовому директору — просчитать финансовую эффективность проектов.

б) Два аспиранта защитили диссертацию по методам поиска информации в больших массивах разнородных данных. Возникла идея создать программу по быстрому и эффективному поиску релевантной информации в компьютерных базах данных.

в) Строительная компания решила инвестировать прибыль в строительство собственного бизнес-центра. Подобрана площадка под строительство и получено разрешение от администрации города на ее использование. Разработан бизнес-план по строительству и эксплуатации бизнес-центра, определены размеры будущего здания, определена «классность» и площадь будущих офисов, проведены предварительные переговоры с крупными потенциальными арендаторами.

г) Между городами А и Б примерно 800 км. Проложена железная дорога, существует автомобильная дорога, но пропускной способности данной транспортной инфраструктуры катастрофически не хватает. Возникла идея построить многополосную магистраль с многоуровневыми развязками и объездами населенных пунктов, обеспечивающую скоростную езду между двумя городами. За повышенную скорость передвижения и комфорт передвижения надо платить, т. е. трасса предусматривается платной, но срок окупаемости исчисляется десятилетиями.

Ситуация 2. Установите сильные стороны, недостатки и допущенные разработчиками ошибки в описаниях продукта в приведенных ниже примерах бизнес-планов на функционирующем и вновь создаваемом производстве.

1. Фрагмент бизнес-плана начинающей компании ABC.

ABC разрабатывает полный ассортимент продуктов здорового питания с их минимальной

обработкой, предназначенных для детей. Все продукты содержат необходимые ингредиенты: полезные травы и полученные естественным путем витамины, минеральные вещества и другие натуральные добавки. Продукты не содержат химических веществ или добавок. Никогда не применяется соль. Подслащивание производится только натуральными веществами.

Потребление продукции ABC в соответствии с холистической системой питания, разработанной компанией, сократит, если не исключит совсем, потребность в дополнительных витаминах.

В то время как другие компании утверждают, что продают здоровые и питательные пищевые продукты для грудных детей, в процессе их приготовления происходит утеря многих питательных компонентов. Применяемый компанией универсальный процесс сохраняет эти питательные вещества в продуктах, благодаря чему они превосходят по качеству аналогичные товары крупнейших компаний, выпускающих детское питание. Их разработка осуществлялась в течение трех лет, при этом использовались данные клинической практики педиатрии, ориентированной на использование фактора качественного питания.

Кроме того, была получена ценная информация от родственной компании ЛДК, которая в течение последних трех лет владела и управляла магазином по продаже продуктов здорового питания для взрослых и детей. Этот магазин 14 месяцев служил полигоном для пробного маркетинга ассортимента детского питания компании. Благодаря ей, мы могли выяснить, довольны ли потребители. В первые три месяца продукты предлагались в качестве образцов. Затем они успешно продавались через ЛДК.

Ассортимент компании разрабатывался так, чтобы поставлять на рынок широкий круг натуральных продуктов питания для детей. Первоначально Компания планирует выпустить на рынок отдельные их наименования, и будет постепенно расширять их набор в каждой из двух главных групп продуктов. ABC планирует разрабатывать и вести маркетинг полного ассортимента основных и вспомогательных блюд, а также десертов, так как она полагает, что рынок обладает значительным потенциалом.

2. Фрагмент бизнес-плана модернизации шампиньонного комплекса АО «Вектор-Шарм», расположенного в Новосибирской области.

В условиях Сибири, где сельское хозяйство не может быть высокорентабельным, должны применяться сельскохозяйственные технологии индустриального типа. Выращивание грибов на специализированных комплексах – одна из таких технологий. Грибы успешно растут при температуре 9-17 градусов, без света, сами выделяя незначительное тепло. Используя заглубленное или хорошо теплоизолированное помещение, возможно достичь уверенной производительности такого комплекса на уровне комплексов, расположенных в более умеренном климате. Например, для обеспечения деятельности комплекса «Вектор-Шарм» достаточно 120-150 тонн угля в год. Грибы шампиньоны растут хорошо и зимой, и летом, позволяя снимать урожай круглый год, независимо от погодных условий.

Примеры расчетных заданий

Задача 1. Провести оценку инвестиционных рисков путем расчета среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации. Выбрать наиболее приемлемый проект и обосновать свое решение.

Исходные данные

Конъюнктура рынка	Проект А		Проект Б	
	доход	вероятность	доход	вероятность
Высокая	1200	0,25	1000	0,20
Средняя	1000	0,50	600	0,60
Низкая	800	0,25	200	0,20

Задача 2. Провести экономическую оценку инвестиционных проектов и выбрать наиболее приемлемый проект.

Для экономической оценки следует рассчитать:

1. Срок окупаемости без учета временной стоимости денег.
2. Чистую текущую стоимость.
3. Внутреннюю норму прибыли.

Исходные данные

Показатели	Значение
ПРОЕКТ «А»	
Объем инвестиции, тыс. руб.	180
Срок эксплуатации, лет	5
Ежегодная прибыль, тыс. руб.	65
Дисконтная ставка, %	12
ПРОЕКТ «Б»	
Объем инвестиций, тыс. руб.	150
Срок эксплуатации, лет	5
Ежегодная прибыль, тыс. руб.	57
Дисконтная ставка, %	12

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Инвестиционное проектирование как деятельность	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
2	Жизненный цикл инвестиционного проекта	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
3	Представление инвестиционного проекта в форме бизнес-плана	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
4	Оценка эффективности инвестиционных проектов	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
5	Учет инфляции, неопределенности и риска при оценке инвестиционных проектов	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
6	Особенности оценки эффективности некоторых типов инвестиционных проектов	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию

7	Организация финансирования инвестиционных проектов	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
8	Управление инвестиционными проектами	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся

теста, практических заданий (кейсов и задач).

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа.

Пример заданий на итоговую контрольную работу

Задание 1. Ответить на вопрос.

1. Инвестиционное проектирование как деятельность. Составляющие инвестиционной деятельности.

Задание 2. Ответить на вопрос.

2. Особенности оценки инвестиционных проектов по лизинговым операциям.

Задание 3. Решить задачу.

3. Провести оценку инвестиционных рисков путем расчета среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации. Выбрать наиболее приемлемый проект и обосновать свое решение.

Исходные данные

Конъюнктура рынка	Проект А		Проект Б	
	доход	вероятность	доход	вероятность
Высокая	1200	0,25	1000	0,20
Средняя	1000	0,50	600	0,60
Низкая	800	0,25	200	0,20

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Понятие, объекты и формы инвестиций. Роль инвестиций в экономике.
2. Содержание инвестиционной деятельности предприятия. Субъекты инвестиционной деятельности.
3. Понятие и классификация инвестиционных проектов.
4. Инвестиционное проектирование как деятельность. Составляющие инвестиционной деятельности.
5. Сущность и методология инвестиционного проектирования.
6. Понятие и структура инвестиционного цикла.
7. Формирование инвестиционного замысла (идеи).
8. Предпроектное исследование инвестиционных возможностей.

9. Оценка технико-экономической и финансовой приемлемости инвестиционного проекта.
10. Содержание эксплуатационной и ликвидационной фаз инвестиционного цикла.
11. Разработка инвестиционных документов (технико-экономическое обоснование, инвестиционный меморандум, инвестиционное предложение).
12. Роль и место бизнес-плана в инвестиционном проектировании.
13. Формы и структура бизнес-плана.
14. Международная, национальные и локальные методики разработки бизнес-плана.
15. Принципы оценки эффективности и финансовой реализуемости инвестиционных проектов.
16. Денежные потоки инвестиционного проекта.
17. Методы анализа инвестиционных проектов.
18. Показатели эффективности инвестиционного проекта.
19. Анализ чувствительности проекта.
20. Влияние инфляционных процессов на оценку инвестиционных проектов.
21. Учет неопределенности и риска при оценке эффективности инвестиционных проектов.
22. Оценка инвестиционных проектов, предусматривающих производство продукции для государственных нужд.
23. Региональная и отраслевая эффективность инвестиционных проектов.
24. Оценка бюджетной эффективности инвестиционных проектов.
25. Оценка эффективности инвестиционных проектов, реализуемых на основе соглашений о разделе продукции.
26. Особенности оценки инвестиционных проектов по лизинговым операциям.
27. Особенности оценки инвестиционных проектов в сфере недвижимости.
28. Особенности оценки инновационных инвестиционных проектов.
29. Оценка потребности в финансировании.
30. Источники и методы финансирования инвестиций.
31. Участники осуществления инвестиционных проектов и их функции.
32. Система управления инвестиционным проектом.
33. Организационные структуры управления инвестиционным проектом.
34. Методы управления инвестиционными проектами.
35. Управление инвестиционным портфелем предприятия.

6.2 Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации	Знает содержание и технологию применения методов финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения

рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	финансированию инвестиционных проектов. Умеет применять методы финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию инвестиционных проектов.		предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Лукасевич, И. Я. Инвестиции : учебник / И.Я. Лукасевич. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 413 с. - ISBN 978-5-9558-0129-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/958774> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта : учебное пособие / Т. С. Бронникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 215 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-013492-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1001318> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Балдин, К. В. Управление инвестициями : учебник для бакалавров / К. В. Балдин, Е. Л. Макриденко, О. И. Швайка ; под ред. докт. экон. наук, проф. К. В. Балдина. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 238 с. - ISBN 978-5-394-03155-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091217> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Гарнов, А. П. Инвестиционное проектирование : учеб. пособие / А.П. Гарнов, О.В. Краснобаева. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 254 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005709-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/972675> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
3. Инвестиционное проектирование: Учебник / Голов Р.С., Балдин К.В., Передеряев И.И., - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2018. - 368 с.: ISBN 978-5-394-02372-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/415324> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
4. Липсиц, И. В. Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в реальные активы : учебник / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. — Москва : ИНФРА-М, 2017. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/2848. - ISBN 978-5-16-004656-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/774407> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
5. Маркова, Г. В. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие / Маркова Г.В. - Москва : КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 144 с. - ISBN 978-5-905554-73-5. - Текст :

электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937843> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет – ресурсы:

1. <http://www.cfin.ru>
2. <http://www.economy.gov.ru>
3. <http://www.rbc.ru>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ

Рабочая программа
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Шумилова Ю. А. Интернет-маркетинг. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Шумилова Ю. А., 2021.

1. Пояснительная записка

Предметом данной дисциплины является сфера интернет-маркетинга, включающая в себя различные формы, средства и способы реализации маркетинговых стратегий в сети Интернет. Поскольку подавляющее большинство людей проводят значительное количество времени в Интернете, маркетинг через Интернет предоставляет организациям более эффективный способ коммуникации с потребителями и продвижения своих продуктов. Интернет-маркетинг стимулирует продажи товаров и услуг, обладающих ценностью, за счет рекламы, контента, социальных площадок, SEO и прочих точек контактов. При этом кампании в Интернет можно легко отслеживать, измерять и тестировать, чтобы обеспечить получение необходимых результатов.

Целью данного курса является формирование у студентов целостной системы мышления, знаний и умений в вопросах использования современных информационных технологий, в частности, Интернет, в маркетинговой деятельности компании.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить специфические особенности сети Интернет;
- раскрыть основные понятия и категории в сфере интернет-маркетинга;
- ознакомиться с основными инструментами и стратегиями реализации интернет-маркетинга;
- изучить современные перспективные направления развития интернет-маркетинга в мировом сообществе;
- ознакомиться с приемами и методами поиска и анализа информации для нужд маркетинга в сети Интернет;
- приобрести навыки использования интернет-технологий для формирования систем распределения, маркетинговых коммуникаций и управления маркетинг-деятельностью компаний.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок Б1, Часть, формируемая участниками образовательных отношений, дисциплины по выбору. Дисциплина изучается в 7 семестре.

Освоение курса «Интернет-маркетинг» предполагает предварительное знакомство студентов с содержанием учебной дисциплины «Маркетинг и рыночная аналитика», которая входит в блок обязательных дисциплин и изучается в 4 семестре.

Знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Реклама и PR» могут быть полезны при освоении таких дисциплин, как «Промышленный маркетинг и маркетинг услуг», «Бренд-менеджмент», изучаемых в 7-8 семестрах, а также при написании выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-3 «Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач,	Паспорт компетенций отсутствует	Знает методы и способы организации и управления маркетинговой деятельностью в Интернете. Знает особенности использования всех элементов комплекса маркетинга

¹ Заполняется при необходимости

связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»		<p>Знает основные средства и инструменты продвижения и продаж в Интернете, инструменты лидогенерации, SEO – оптимизации, повышения конверсии.</p> <p>Знает методы анализа эффективности результатов деятельности компании в сети Интернет.</p> <p>Умеет использовать современные способы продвижения в Сети, способы осуществления электронных коммуникаций в рамках SMM-деятельности.</p> <p>Умеет проводить маркетинговые исследования в сети Интернет.</p> <p>Умеет делать выбор среди современных инструментов интернет-маркетинга для реализации кратко-, средне- и долгосрочных маркетинговых задач организации, настраивать различные системы интернет-рекламы и веб-аналитики.</p> <p>Умеет разрабатывать, обосновывать и внедрять в практическую деятельность выработанные решения в области интернет-маркетинга.</p>
------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			7 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		52	52
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Экзамен	Экзамен

Таблица 1.2

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			8
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Экзамен	Экзамен

3. Система оценивания

Экзамен проводится в устной форме, с использованием билетов, в билете – 2 вопроса.

Оценки "отлично" заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой.

Оценки "хорошо" заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим понимание сути экзаменационных вопросов, но не полно раскрывшим их содержание.

Оценки "удовлетворительно" заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме не менее ½ части необходимого уровня отличной оценки. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, не способным применить формулы и графические иллюстрации при ответе на экзаменационные вопросы, но обладающим необходимыми знаниями для устранения данных упущений под руководством преподавателя.

Оценка "неудовлетворительно" выставляется студентам, продемонстрировавшим непонимание сути экзаменационных вопросов, обнаружившим значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившим принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Очная форма обучения

№		Объем дисциплины (модуля), час.
---	--	---------------------------------

п/п	Наименование тем и/или разделов	Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы интернет-маркетинга	18	2	4	0	0
2.	Организация маркетинговых исследований и аналитика в Интернет	18	2	4	0	0
3.	Создание и оптимизация сайта	18	2	4	0	0
4.	Организация коммуникационной политики в Интернет	18	2	4	0	0
5.	Маркетинг в социальных сетях и новых медиа	18	2	6	0	0
6.	E-mail маркетинг	18	2	4	0	0
7.	Товарная политика и рынок услуг в Интернет	18	2	4	0	0
8.	Ценовая политика и система распределения в Интернет	16	2	4	0	0
	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы интернет-маркетинга	24	1	2	0	0
2.	Организация маркетинговых исследований и аналитика в Интернет	24	1	2	0	0
3.	Создание и оптимизация сайта	24	0	2	0	0
4.	Организация коммуникационной политики в Интернет	24	2	2	0	0

5.	Маркетинг в социальных сетях и новых медиа	22	2	2	0	0
	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. "Основы интернет-маркетинга"

Понятие и составляющие сети Интернет. Ресурсы Интернет. Службы интернет. Особенности аудитории сети Интернет. Система доменных имен. Навигация в сети Интернет.

Электронный бизнес и электронная коммерция Категории электронного бизнеса: B2B, B2C, C2C, B2A, C2A.

Особенности и отличия интернет-маркетинга от традиционного маркетинга. Комплекс маркетинга в сети Интернет: товар, цена, распределение, продвижение. Структура интернет-маркетинга. Задачи маркетинга в сети Интернет.

Практическое занятие №1, №2.

Вопросы для обсуждения:

1. Сервисы и ресурсы Интернет
2. Службы Интернет и их характеристика
3. Особенности и преимущества Интернет-маркетинга
4. Сущность и инструменты Интернет-маркетинга.
5. Специфика функций маркетинга в Интернет
6. Требования к интернет-маркетологу
7. Развитие Интернет-маркетинга в России. Портрет интернет-аудитории
8. Модели поведения посетителей сайтов.

Вопросы для обсуждения:

1. Бизнес и экономическое окружение. Поведение компаний на рынке. Взаимное влияние развития информационных технологий и процессов в экономике.
2. Электронная коммерция бизнес-клиент (B2C).
3. Электронная коммерция бизнес-бизнес (B2B). Преимущества и недостатки.
4. Электронный бизнес и стратегия компании. Структура электронного рынка, модели взаимодействия участников.
5. Технология работы с платежными системами Webmoney, PayCash (Работа в Интернет с электронным кошельком: получение на кошелек, расчеты с помощью кошелька).
6. Мобильный маркетинг.

Тема 2. "Организация маркетинговых исследований и аналитика в Интернет"

Особенности организации маркетинговых исследований в Интернет. Кабинетные исследования в сети. Полевые исследования в Интернете: наблюдение, опрос, эксперимент. Особенности проведения опроса в Интернете. Фокус-группы и глубинное интервью в Интернете.

Методы поиска информации в Интернете. Поисковые машины, каталоги, «ручной поиск». Составляющие поисковых систем.

Задачи и возможности веб-аналитики. Обзор и сравнительный анализ инструментов веб-аналитики. Виды способов сбора данных. Настройка целей и анализ конверсий. Основные метрики Интернета. Яндекс.Метрика и Google Analytics: назначение, функции, применение.

Использование Google Analytics для анализа эффективности рекламных кампаний. Карта кликов от Яндекс.Метрики.

Практическое занятие №3, №4.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные характеристики интернет-аудитории и их влияние на маркетинговые исследования в Интернете
2. Типы и виды маркетинговых исследований в сети Интернет
3. Интерпретация данных для принятия решений. Методы получения данных для реализации маркетинговой деятельности.
4. Обработка и анализ результатов маркетинговых исследований посредством информационных технологий.
5. Как улучшить результаты поиска в Интернете?
6. Почему использование Яндекс.Метрики и Google Analytics для одного и того же сайта может привести к получению разных результатов по одним и тем же метрикам?
7. Сравнение функциональности Яндекс.Метрики и Google Analytics.

Задание: Работа с Учебным руководством Google Analytics IQ. Сформировать: отчеты по аудитории, по источникам трафика, отчет "Карта целей", отчеты по электронной коммерции

Задание:

1. Провести кабинетные исследования в Интернете, с использованием разных способов поиска необходимой информации.
2. Создать анкету для интернет-опроса и выбрать места размещения данной анкеты.

Тема 3. "Создание и оптимизация сайта"

Web-сайт компании и его планирование. Реализация Web-сайта. Методы привлечения посетителей на web-сайт. Методы удержания посетителей web-сайта. Создание эффективной посадочной страницы (лэндинг-пейдж). Подведение итогов на основе сравнения полученных результатов с запланированными по установленным ранее критериям. Основные понятия SEO. Алгоритмы работы поисковых систем. SEO сайта. Семантическое ядро сайта. Внутренняя и внешняя оптимизация.

Практическое занятие №5, №6.

Вопросы для обсуждения:

1. Определение веб-сайта и его характеристики.
2. Классификация веб-сайтов.
3. Принципы выбора доменного имени.
4. Формулировка идеи сайта.
5. Публикация сайта в Интернете.
6. Определение критериев эффективности сайта как эффективный инструмент маркетинга

Задание:

Создать в бесплатном конструкторе лэндинг-пейдж для вашей компании. Применить маркетинговые методы привлечения и удержания посетителей на сайте

Тема 4. "Организация коммуникационной политики в Интернет"

Система маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование сбыта, публичность, прямые продажи в сети Интернет.

Реклама в Интернет. Средства рекламы в Сети и способы их использования. Баннерная реклама. Контекстная реклама. Основные системы контекстной системы: Yandex.Директ, Google.Adwords. Таргетированная реклама в социальных сетях.

Практическое занятие №7, №8.

Вопросы для обсуждения:

1. Рекламные носители в Интернет: баннеры, текстовый блок, байрики и Interstitials, мини-сайты и коллажи, Rich-media баннеры
2. Использование You-tube для целей маркетинговых коммуникаций.
3. Медиапланирование в Интернет
4. Оценка эффективности рекламы
5. Тизерные и CPA рекламные сети.
6. Партизанский интернет-маркетинг (SERM, крауд-маркетинг).

Задание:

Разработать рекламную кампанию для сайта и продукции (услуг) организации в сети Интернет.

Тема 5. "Маркетинг в социальных сетях и новых медиа"

Виды социальных сетей и блог-платформ. Задачи, решаемые с помощью работы в социальных сетях. Особенности взаимодействия с аудиторией в социальных сетях. Этапы маркетинга в социальных сетях (SMM). Обзор инструментов отслеживания упоминаний о брендах и тональности мнений. Принципы работы инструментов и аналитика.

Практическое занятие №9, №10, 11.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность социальной сети.
2. Влияние социальных медиа на жизнь современного человека и формирование бизнеса под их воздействием.
3. Изменения в восприятии информации аудиторией интернета.
4. Понятие социальных медиа, особенности и их характеристики.
5. Значение и особенности социальных сообществ, их влияние на аудиторию.
6. Сравнение социальных сетей с точки зрения их использования для целей продвижения различных видов продукции (услуг).
7. Инструменты продвижения в социальных сетях
8. Особенности популярных социальных сетей (Вконтакте, Одноклассники, Facebook, Twitter и др.).
9. Instagram как средство продвижения в Интернете
10. Аудитория социальных сетей. Достоинства и недостатки приверженности социальным сетям.
11. Стратегия продвижения в социальных сетях.
12. Маркетинг в социальных медиа (SMM): формирование, особенности, способы осуществления.

Вопросы для обсуждения:

1. Формирование сообществ и управление ими, контент сообществ, позиционирование сообществ.
2. Формирование конкурсов и флешмобов в социальных медиа.
3. Управление вирусным посевом.
4. Коммьюнити-менеджмент.
5. Брендинг сообществ.
6. Взаимосвязь с социальных медиа с основным сайтом компании.
7. Формирование стратегии продвижения бизнеса посредством социальных медиа.

Задание:

Использовать возможности продвижения в социальных сетях. Создать группу ВКонтакте, наполнить ее контентом, обеспечить первоначальное наполнение группы. Создать таргетированную рекламу для группы ВКонтакте. Результаты представить в виде презентации в Power Point

Тема 6. "E-mail маркетинг"

Технология осуществления рассылки. Результат автоматизированных серий писем. Тренды современного E-mail маркетинга. Стратегия сегментации. Экономическая эффективность массовых рассылок. Получатели спам рассылок и их списки. Автоворонка продаж.

Практическое занятие №12, №13.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные преимущества использования e-mail-маркетинга.
2. Обзор сервисов e-mail-рассылок.
3. Классификация писем для e-mail-рассылки.
4. Почему письма попадают в «спам».
5. Советы по сбору базы подписчиков и составлению хороших писем.
6. Основные критерии эффективности e-mail-маркетинга.

Задание:

Выбрать бесплатный сервис службы почтовых рассылок в Интернете. Разработать контент для серии писем по продвижению товара или услуги. Организовать рассылку.

Сообщение для рассылки должно включать информацию от выдуманного интернет-магазина о новой промоакции.

Тема 7. "Товарная политика и рынок услуг в Интернет"

Товар и товарная политика в Интернет. Виды потребительских товаров и особенности их предложения в Интернете. Особенности реализации товаров на рынке B2B и B2C. Организация сервисного обслуживания в сети Интернет.

Использование средств Интернет для разработки и создания новых товаров.

Развитие сферы услуг в Интернет. Финансовые услуги в Интернете: Интернет-банкинг, трейдинговые услуги в Интернете, Интернет-страхование.

Практическое занятие №14, №15.

Вопросы для обсуждения:

1. Модели получения доходов в электронном бизнесе.
2. Товарные решения электронного маркетинга.

3. Стратегии создания новых товаров в сети Интернет
4. Влияние Интернета на формирование маркетингового окружения и жизненный цикл товара
5. Применение Интернета для улучшения пред- и послепродажного обслуживания
6. Использование средств Интернета для разработки и создания новых товаров
7. Приведите примеры стратегии разработки новых электронных товаров
8. Какими специфическими качествами обладают электронные товары? Приведите примеры отрицательных и положительных экономических последствий электронных товаров
9. Чем характеризуются электронные товары в цифровом формате?

Вопросы для обсуждения:

1. Услуги на электронном рынке
2. Развитие сферы услуг в Интернете
3. Приведите основные характеристики услуг на электронном рынке
4. Приведите примеры финансовых услуг на электронном рынке.
5. Какие требования предъявляются к электронным платежным системам?
6. Приведите примеры туристических услуг в сети Интернет
7. Приведите примеры информационных услуг в сети Интернет
8. Как используется Интернет для оказания образовательных услуг?
9. Дропшипинг в Интернете

Тема 8. "Ценовая политика и система распределения в Интернет"

Ценообразование на аукционах. Ценообразование в Интернет-магазинах. Ценовые модели размещения рекламы.

Каналы распределения товаров. Прямые и косвенные каналы распределения. Особенности распределения с использованием возможностей Интернет.

Особенности организации розничной торговли в Интернете. Организация Интернет-магазина. Виды Интернет-магазинов. Системы оплаты покупок в Интернет-магазинах. Система доставки товара.

Новые виды посредников в Интернет. Торговые площадки в Интернете. Классификация Интернет-площадок. Организационные модели торговых площадок: каталоги, аукционы, биржи.

Практическое занятие №16, №17.

Вопросы для обсуждения:

1. Платежные системы в Интернете
2. Использование пластиковых карт для расчётов в Интернет
3. Платежные системы с использованием электронных наличных
4. Системы Web Money и Yandex-Деньги
5. Ценовые модели размещения рекламы в Интернете

Задание:

Сравнить различные ценовые модели размещения рекламы в Интернете: CPC, CPA, CPO, CPL, CPM.

Вопросы для обсуждения:

1. Интернет-магазины: схема взаимодействия с покупателем, оплата, доставка товара
2. Российские и международные интернет-магазины
3. Интернет-аукционы: состояние и перспективы аукционной торговли, типы аукционов, схема работы аукционов.

4. Интернет-площадки: виды, выгоды и риски участников рынка, бизнеса-модели торговых площадок.
5. Мобильная коммерция

Образцы средств для проведения текущего контроля

Образцы тестовых заданий по дисциплине

1. Адресом электронной почты в сети Internet может быть:

- 1) user at host
- 2) victor@
- 3) xizOI23@DDOHRZ21.bitnet
- 4) nT@@mgpu.nisk

2. Сеть Internet может объединять:

- 1) Только однотипные сети
- 2) Любые сети, поддерживающие протокол TCP/IP
- 3) Любые сети, поддерживающие протокол HTTP
- 4) Любые сети, использующие наземные коммуникации

3. Виртуальная экскурсия по Эрмитажу – пример:

- 1) услуги в цифровом формате
- 2) электронного товара
- 3) электронной услуги на физическом рынке
- 4) цифрового товара

4. Электронные платежные системы должны обладать следующими качествами:

- 1) конфиденциальностью
- 2) аутентификацией
- 3) безопасностью
- 4) всем вышеперечисленным

5. Прозрачное ценообразование предполагает:

- 1) доступность информации о ценах всем участникам рынка
- 2) более низкий уровень цен на электронном рынке по сравнению с физическим рынком
- 3) услугу торговых агентов по сравнению цен нескольких продавцов
- 4) ни одно из вышеперечисленных

6. Эффективность баннерной рекламы оценивается с помощью показателя:

- 1) CTR
- 2) СТА
- 3) CPA
- 4) Количество показов

Примерная тематика для подготовки рефератов (сообщений)

1. Возможности электронного бизнеса в деятельности компаний
2. Трансформация форм бизнеса в условиях глобализации экономики
3. Экономическая информация в маркетинговой деятельности
4. Индустрия информации и знаний
5. Информационные технологии в маркетинге
6. Роль сети Интернет в экономике и маркетинговой деятельности
7. Интрасети как инфраструктура организации
8. Защита информации и информационные технологии
9. Компьютерные преступления
10. Рекламные носители в сети Интернет
11. Бенчмаркинг в сети Интернет

12. Определите специфику комплекса маркетинга на электронном рынке.
13. Рассмотрите структуру B2C-компании, взяв за основу деятельность Интернет-магазина.
14. Изучите структуру B2B-компании, взяв за основу деятельность торговых площадок.
15. Изучите, какие возможности для маркетинга предлагает геолокационный сервис.
16. Изучите, какие сервисы в Интернете предлагают услуги создания лэндингов.
17. Проанализируйте несколько видов корпоративных информационных систем и опишите их роль в электронном бизнесе.
18. CRM-системы – решения для создания и поддержки устойчивого бизнеса.
19. Изучите виды поиска информации в сети Интернет
20. Изучите возможности размещения сайта в сети Интернет (Web-хостинг).
21. Изучите возможности регистрации доменных имен в сети Интернет.
22. Опишите возможности использования электронной почты в маркетинговых целях.

Пример практического задания

Задание. С помощью любого бесплатного сервиса службы почтовых рассылок в Интернете сформировать сообщение для подписчиков и разослать по списку рассылки. В список рассылки включить своих одноклассников и преподавателя. Сообщение для рассылки должно включать информацию от выдуманного интернет-магазина о новой промоакции.

4. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Основы интернет-маркетинга	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2	Организация маркетинговых исследований и аналитика в Интернет	Чтение обязательной и дополнительной литературы
3	Создание и оптимизация сайта	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
4	Организация коммуникационной политики в Интернет	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
5	Маркетинг в социальных сетях и новых медиа	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
6	E-mail маркетинг	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
7	Товарная политика и рынок услуг в Интернет	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций

8	Ценовая политика и система распределения в Интернет	Чтение обязательной и дополнительной литературы Проработка лекций
---	-----------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Вопросы для экзамена:

1. Понятие и составляющие сети Интернет.
2. Особенности аудитории сети Интернет.
3. Система доменных имен и навигация в сети Интернет.
4. Электронный бизнес и электронная коммерция. Категории электронного бизнеса.
5. Особенности и отличия интернет-маркетинга от традиционного маркетинга.
6. Лидогенерация как бизнес-процесс. Преимущества, основные понятия.
7. Особенности организации маркетинговых исследований в Интернет.
8. Кабинетные исследования в сети Интернет.
9. Полевые маркетинговые исследования в сети.
10. Особенности проведения опроса в Интернете.
11. Методы поиска информации в Интернете. Составляющие поисковых систем.
12. Сбор маркетинговой информации о пользователях Интернет.
13. Основные метрики интернет-маркетинга.
14. Товар и товарная политика в Интернет.
15. Организация сервисного обслуживания в сети Интернет.
16. Использование средств Интернет для разработки и создания новых товаров.
17. Развитие сферы услуг в Интернет.
18. Особенности распределения с использованием возможностей Интернет.
19. Особенности организации розничной торговли в Интернете
20. Организация Интернет-магазина.
21. Системы оплаты покупок и доставки товара в Интернет-магазинах.
22. Торговые площадки в Интернете.
23. Система маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование сбыта, публич рилейшнз, прямые продажи в сети Интернет.
24. Реклама в Интернет. Средства рекламы в Сети и способы их использования.
25. Баннерная реклама в Интернете.
26. Поисковая реклама в Интернете.
27. Поисковое продвижение сайта – SEO. Основные понятия.
28. Внутренняя и внешняя оптимизация сайта.
29. Контекстная реклама. Этапы планирования.
30. Сервисы контекстной рекламы Яндекс.Директ и Google Adwords.
31. E-mail-маркетинг.
32. Стратегия сегментации в E-mail маркетинге. Экономическая эффективность массовых рассылок
33. Маркетинг в социальных сетях. Методы и стратегии.
34. Сравнительная характеристика социальных сетей в Рунете. Особенности продвижения в социальных сетях.
35. Управление репутацией в социальных сетях.
36. Таргетированная реклама в социальных сетях.
37. Landing Page.
38. Ценовые модели размещения рекламы.
39. Web-сайт компании и его место в общей программе коммуникаций.

6.2. Критерии оценивания компетенций.

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-3 «Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»	Обучающийся знает методы и способы организации и управления маркетинговой деятельностью в Интернете; особенности использования всех элементов комплекса маркетинга в сети Интернет; основные средства и инструменты продвижения и продаж в Интернете, инструменты лидогенерации, SEO – оптимизации, повышения конверсии; методы анализа эффективности результатов деятельности компании в Интернете. Умеет использовать современные способы продвижения в Сети, способы осуществления электронных коммуникаций в рамках SMM-деятельности; проводить маркетинговые исследования в сети Интернет; делать выбор среди современных инструментов интернет-маркетинга для реализации кратко-, средне- и долгосрочных маркетинговых задач организации, настраивать различные системы интернет-рекламы и веб-аналитики; разрабатывать, обосновывать и внедрять в практическую деятельность выработанные решения в области интернет-маркетинга.	Практические задания, тестовые задания, вопросы к экзамену	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимая вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Акулич, М. В. Интернет-маркетинг : учебник для бакалавров / М. В. Акулич. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 352 с. - ISBN 978-5-394-02474-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091183> (дата обращения: 28.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Кобелев, О. А. Электронная коммерция : учебное пособие / О. А. Кобелев ; под ред. проф. С. В. Пирогова. — 5-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 682 с. - ISBN 978-5-394-03474-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093667> (дата обращения: 28.05.2021).

2. Сухарев, О. С. Функциональный и интернет-маркетинг: Монография / О.С. Сухарев, Н.В. Курманов, К.Р. Мельковская. - М.: КУРС: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 352 с. (Наука). ISBN 978-5-905554-33-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1027551> (дата обращения: 28.05.2021).

3. Смит, К. Конверсия. Как превратить лиды в продажи: Справочное пособие / Смит К. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 280 с. ISBN 978-5-9614-5982-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002554> (дата обращения: 28.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

4. Эйнштейн, М. Реклама под прикрытием. Нативная реклама, контент-маркетинг и тайный мир продвижения в интернете / Эйнштейн М. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 301 с. ISBN 978-5-9614-6243-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003009> (дата обращения: 28.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

www.likeni.ru - интернет-издание о digital, social и креативном маркетинге

www.seonews.ru - ежедневно обновляемое отраслевое интернет-издание, посвященное поисковому продвижению и заработку в Интернете

www.nic.ru - один из крупнейших в России регистраторов доменных имен и хостинг-провайдеров

www.inetmark.web-3.ru/ - статьи независимых авторов об интернет-маркетинге

www.rusability.ru - статьи и инфографика об интернет-маркетинге, контенте, юзабилити и соцсетях.

www.cossa.ru/ - интернет-издание о маркетинге и коммуникациях в цифровой среде

<https://texterra.ru/> - информация и лонгриды об интернет-маркетинге и контенте.

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. База данных ООО «ИВИС» - <https://dlib.eastview.com/browse>

2. Электронная библиотека Grebennikon - <https://grebennikon.ru/>

3. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>

4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).


Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ИССЛЕДОВАНИЕ И АНАЛИТИКА В HR
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Печеркина И. Ф. Исследование и аналитика в HR (ИиАвHR). Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Печеркина И. Ф., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Исследование и аналитика в HR (ИиАвHR)» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Количественные методы в менеджменте», «HR-стратегия и кадровая политика организации».

Успешное выполнение многочисленных функций по управлению персоналом в современной организации невозможно без обеспечения надежной исходной информации о персонале и об организации его работы. Эмпирические исследования конкретных организационных ситуаций позволяют найти оптимальные и конкурентоспособные управленческие решения в сфере управления персоналом. Отсюда важность формирования у менеджеров и специалистов по персоналу соответствующих профессиональных компетенций.

Цель дисциплины - Дать системное представление о возможностях, задачах, технологиях и методах аналитической деятельности в области управления человеческими ресурсами.

Задачи:

1. Познакомить с подходами и методиками разработки и применения HR-метрик для измерения эффективности функций и бизнес-процессов УЧР и деятельности службы управления персоналом.
2. Дать представление о методологических основах проведения прикладных исследований в сфере УЧР, об использовании статистических, социологических, маркетинговых методов для сбора и анализа HR –данных.
3. Сформировать умения и практические навыки подготовки и проведения прикладных исследований системы в сфере УЧР, навыки анализа их результатов в контексте целей и задач организации.
4. Дать обзор современных технологий и инструментов анализа данных, которые применяются в работе кадровой службы.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Количественные методы в менеджменте», «Трудовое право», «HR-стратегия и кадровая политика организации».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (<i>при наличии паспорта компетенций</i>) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевый/функциональный)
ПК-4: Способен использовать методы, инструменты и технологии управления	Паспорт компетенций отсутствует	<i>Знает</i> организацию системы сбора, анализа и хранения данных в управлении персоналом, ключевые HR-метрики; основы методологии

¹ Заполняется при необходимости

человеческими ресурсами при решении профессиональных задач.		<p>проведения прикладных исследований, количественные и качественные методы прикладных исследований управления персоналом, правила и принципы обработки и анализа полученной информации; требования к составлению аналитических отчетов</p> <p><i>Умеет</i></p> <p>создавать список HR-бенчмарков и HR-метрик, релевантных целям, стратегии и корпоративной культуре компании; составлять программу исследования в сфере управления человеческими ресурсами; применять методы проведения прикладных исследований в сфере управления человеческими ресурсами, владеет методами расчета выборки, навыками сбора и анализа полученной информации; провести исследования по всему кругу вопросов своей профессиональной области и проанализировать их результаты в контексте целей и задач своей организации</p>
-------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			7 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		52	52
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Экзамен	Экзамен

Таблица 2.

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			8 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10

Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	120	120
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	Экзамен	Экзамен

3. Система оценивания

3.1. Работа на учебных встречах оценивается в баллах.

В ходе изучения модуля " Исследование и аналитика в HR " студенты могут набрать до 100 баллов. Основные оценочные средства, используемые на семинарских занятиях: устный опрос, тестовые задания, подготовка сообщений и докладов, выполнение практических заданий, контрольная работа.

В зависимости от видов работ количество баллов варьирует следующим образом:

- 1) Устный опрос – 0-3 балла
Дополнение к ответу – 0-1 балла
- 2) Тестовые задания – 0-5 баллов
- 3) Подготовка сообщения, доклада – 0-3 балла
- 4) Выполнение практического задания – 0-5 балла
- 5) Контрольная работа в форме исследовательского проекта - 0-20 баллов.

Форма промежуточного контроля - экзамен.

Максимальное количество баллов по дисциплине - 100. Студенты, набравшие в течение семестра: 61 балл и более по результатам работы на практических занятиях в течение семестра, получают экзамен автоматически.

Перевод 100-балльной системы оценивания в результаты промежуточной аттестации.

Студенты, набравшие в течение семестра:

61 -74 балла - получают оценку «удовлетворительно»,

75-90 балла - получают оценку «хорошо»,

91 балл и выше - получают оценку «отлично».

Студенты, не набравшим 61 балл в течение семестра, выходят на экзамен.

Экзамен проходит в традиционной форме – устная беседа по вопросам экзаменационного билета, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности. В билете 2 вопроса.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3.

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1.	Система информации в управлении персоналом	7	2	2		
2.	Методические подходы к оценке эффективности HR-процессов компании	4	2			
3.	Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений в организациях	7		2		
4.	HR-аналитика как средство поддержки принятия управленческих решений. HR-метрики.	7	2			
5.	HR-метрики	7		2		
6.	Как построить систему HR-аналитики в компании	7		2		
7.	Методология прикладных исследований в сфере управления персоналом	7	2	2		
8.	Основные направления и задачи прикладных исследований в сфере управления персоналом	7		2		
9.	Подготовка и организация прикладного исследования в сфере управления персоналом	7		2		
10.	Методы исследования в управлении персоналом	7	2			
11.	Количественные методы исследования	7		2		
12.	Качественные методы исследования	7		2		
13.	Методы исследования кадрового потенциала организации	7	2			
14.	Методы оценки человеческих ресурсов организации	7		2		
15.	Человеческий капитал организации как объект исследования	7		2		
16.	Оценка кадровой политики организации	7	2	2		
17.	Трудовой коллектив как объект исследования	7		2		
18.	Диагностика мотивации и удовлетворенности трудом персонала	7		2		
19.	Маркетинговые исследования в управлении персоналом	7	2			
20.	Программа комплексного персонал-маркетингового исследования	7		2		
21.	Бенчмаркинг в управлении персоналом	7		4		
22.	Экзамен	2				2
	Итого (часов)	144	16	34		2

Таблица 4.

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
23.	Система информации в управлении персоналом*	7				
24.	Методические подходы к оценке эффективности HR-процессов компании*	4				
25.	Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений в организациях*	7				
26.	HR-аналитика как средство поддержки принятия управленческих решений. HR-метрики	7	2			
27.	HR-метрики	7		1		
28.	Как построить систему HR-аналитики в компании*	7	1			
29.	Методология прикладных исследований в сфере управления персоналом	7		1		
30.	Основные направления и задачи прикладных исследований в сфере управления персоналом*	7				
31.	Подготовка и организация прикладного исследования в сфере управления персоналом*	7	1			
32.	Методы исследования в управлении персоналом	7		2		
33.	Количественные методы исследования*	7				
34.	Качественные методы исследования*	7				
35.	Методы исследования кадрового потенциала организации*	7		1		
36.	Методы оценки человеческих ресурсов организации*	7				
37.	Человеческий капитал организации как объект исследования *	7				
38.	Оценка кадровой политики организации*	7		1		
39.	Трудовой коллектив как объект исследования*	7		1		
40.	Диагностика мотивации и удовлетворенности трудом персонала*	7				
41.	Маркетинговые исследования в управлении персоналом	7	2			
42.	Программа комплексного персонал-маркетингового исследования	7		2		
43.	Бенчмаркинг в управлении персоналом	7		1		
44.	Экзамен	2				2
	Итого (часов)	144	6	10		2

* Темы, изучаемые студентами заочной формы обучения самостоятельно

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

1. "Система информации в управлении персоналом"

Понятие информации, ее роль и задачи в процессе управления персоналом. Информация, необходимая для выработки решений в системе управления персоналом. Управление персоналом как информационный процесс, включающий получение, анализ и обработку, хранение, использование, наращивание информации. Виды информации в УП.

2. "Методические подходы к оценке эффективности HR-процессов компании"

Оценка эффективности сложившейся в организации практики управления персоналом.

Анализ эффективности HR-процессов компании. Направления анализа: Анализ степени соответствия кадровой политики и практики УП целям и стратегиям организации. Оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала и работу кадровой службы. Оценка важнейших формальных правил и процедур, обеспечивающих процесс УП организации. Оценка основных элементов организационной культуры. Оценка качества работы по управлению персоналом.

Показатели оценки эффективности деятельности кадровой службы.

3. "HR-аналитика как средство поддержки принятия управленческих решений. HR-метрики."

HR аналитика как:

- сбор, обработка, нормализация и анализ данных, поиск скрытых зависимостей и корреляций;

- определение наиболее перспективных возможностей позитивного влияния на эффективность бизнеса через HR-данные;

- анализ глубинных причин выявленных проблем, выявление возможностей для улучшений и их внедрение

Влияния HR-аналитики на эффективность принятия управленческих решений.

Основные преимущества и проблемы применения HR-аналитики в практике современных организаций.

Применение HR-аналитики для оценки процессов рекрутинга, в прогнозировании и планировании численности персонала, в управлении вознаграждением, в управление развитием персонала.

Влияние HR-аналитики на трансформацию деятельности служб управления персоналом.

Группы метрик, используемые в HR-практике:

- общие статистические данные, характеризующие находящиеся в распоряжении компании человеческие ресурсы;

- показатели, которыми оценивается качество человеческих ресурсов и эффективность их использования — метрики HR-эффективности;

- метрики для оценки эффективности деятельности отдельных сотрудников/подразделений;

- метрики для оценки эффективности деятельности самой HR-службы.

4. "Методология прикладных исследований в сфере управления персоналом"

1. Прикладные исследования как особая функция службы управления персоналом.

2. Цели и предназначение прикладных исследований в сфере управления персоналом.

3. Основные направления исследований в УП.

4. Особенности проведения исследований в сфере УП. Проблемы, с которыми могут столкнуться специалисты при проведении исследования в сфере УП.

5. Влияние современных концепций менеджмента на методологию прикладных исследований УП.

6. Определение проблемы, целей и задач конкретного прикладного

7. исследования УП.
8. Программа прикладного исследования в сфере УП.

5. "Методы исследования в управлении персоналом"

Характер исследования и выбор метода сбора первичной информации. Факторы выбора метода. Классификация методов сбора информации.

Общая характеристика метода опроса. Познавательные возможности метода опроса. Сущность и специфика проведения опроса в трудовой организации. Ситуация опроса. Процесс организации и проведения опроса. Проблема адекватной реакции респондента на вопрос анкеты. Достоверность информации, получаемой в результате опроса.

Основные элементы методики и техники разработки бланка опроса. Принципы и правила формулировки вопросов. Требование к анкете.

Общая характеристика интервьюирования. Преимущества и трудности интервью. Виды интервью и их специфика в исследовании проблем УП (свободное интервью, глубинное интервью, фокусированное интервью, стандартизированное интервью). Схема проведения интервью. Требования к процедуре интервью. Методы стимулирования респондентов к участию в опросе и искренним ответам.

Сущность, назначение и границы применения социометрического опроса. Особенности процедуры социометрического опроса. Типы социометрических вопросов. Обработка и анализ социометрических данных. Представление социометрических данных. Социометрическая карточка. Социометрический критерий. Социоматрица. Социограмма. Социометрический статус. Социометрический индекс.

Тесты в прикладных исследованиях УП. Проективная техника.

Экспертный опрос в УП. Основные области применения метода экспертного оценивания. «Дельфы». Мозговой штурм. Деловая игра. Сценарий. Прогноз. Основные этапы проведения экспертизы и их содержание. Стратегический план проведения экспертизы - основные компоненты и их содержание. Принципы учета мнений при проведении экспертизы. Формы и особенности выражения (измерения) индивидуального мнения экспертов. Методы упорядочения: измерения: парное сравнение (полное и неполное) ранжирование, балльные оценки, последовательные сравнения. Основные методические подходы определения «весовых» коэффициентов. Матрицы «компетентности». «Индекс компетентности» эксперта. Особенности, принципы и этапы формирования группы экспертов. Логико-математические особенности анализа оценок экспертизы, проблема транзитивности и «серой лошадки». Выбор альтернативы рекомендаций по итогам экспертизы. Основные формы представления заключений по итогам экспертизы.

Документальные источники информации: их характеристики, проблемы достоверности. Классификация документов. Традиционный анализ документальных источников. Особенности внутреннего и внешнего анализа документов. Достоинства и недостатки традиционного метода изучения документов. Информационно-целевой анализ содержания текстовых источников. Методы формализованного анализа документальных источников. Статистические источники и данные управленческого учета в УП.

Контент-анализ и возможности его применения в УП. Техника проведения контент-анализа. Основные процедуры. Выделение категорий анализа, обозначающих эмпирические признаки предмета исследования. Выбор единиц анализа и единиц счета. Бланк контент-анализа. Правила обобщения результатов. Анализ содержания личных дел сотрудников. Контент-анализ должностных инструкций.

6. "Методы исследования кадрового потенциала организации"

Анализ эффективности деятельности персонала. Анализ соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. Анализ соответствия деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе.

Анализ причин, возникающих в организации социальных проблем и возможных путей их решения.

Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и состава работников. Оценка работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, рабочего места. Анализ данных об использовании рабочего времени. Оценка состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизма. Анализ потоков перемещений внутри организации. Исследование мотивации труда. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации.

Этапы и методы проведения аудита персонала. Аудит персонала как инструмент управления.

7. "Оценка кадровой политики организации"

Оценка кадровой политики организации.

Политика занятости: исследование эффективности использования рабочего времени; анализ сбалансированности рабочих мест и работающих на предприятии; исследование условий и безопасности труда. Оценки эффективности проводимой кадровой политики для выявления причин снижения работоспособности, производительности труда и др. Показатели абсентеизма.

Политика найма: анализ источников и методов привлечения персонала, методов и критериев отбора персонала, требования к кандидатам.

Политика стабилизации кадрового состава: основные показатели стабильности коллектива; изучение причин текучести кадров.

Политика вознаграждения: изучение эффективности методов и форм оплаты и стимулирования труда.

Политика в области развития персонала и карьеры: исследования уровня адаптированности работников; выявление потребности в обучении персонала; исследование профессиональных планов работников.

8. "Маркетинговые исследования в управлении персоналом"

Маркетинговая информация в области персонала, виды, содержание, способы получения и обработки маркетинговой информации в области персонала.

Сущность и основные направления маркетинговых исследований рынка труда. Процедура маркетинговых исследований. Организация мониторинга рынка труда.

Информационные источники мониторинга рынка труда: обзоры зарплат труда (составляют и предоставляют консалтинговые компании); данные Росстата (по запросу компании); опросы, проводимые самой организацией; периодические издания (газеты, профессиональные журналы).

Анализ ситуации на рынке труда (исследование рынка, особенностей макро-, микро- и внутренней среды организации). Классификация рынка труда. Особенности товара «рабочая сила». Классификация товара «рабочая сила». Конкурентоспособность товара «рабочая сила». Цена рабочей силы. Направления установления цены рабочей силы. Методики определения цены на рабочую силу.

Направления анализа внешнего рынка труда: изучение структуры профильного рынка труда (секторной, региональной, возрастной, квалификационной, профессиональной структуры); выявление факторов мобильности рабочей силы; формирование перечня источников покрытия потребности в персонале; поиск рациональных путей покрытия потребности в персонале; формирование "портрета" поведения компаний-конкурентов на рынке труда; сравнительная оценка стоимости рабочей силы и ее динамики.

Планы практических занятий:

1. "Система информации в управлении персоналом"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Понятие информации, ее роль и задачи в процессе управления персоналом.
2. Информация, необходимая для выработки решений в системе управления персоналом.
3. Управление персоналом как информационный процесс, включающий получение, анализ и обработку, хранение, использование, наращивание информации.
4. Виды информации в УП.

2. "Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений в организациях"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Направления анализа HR-процессов компании:
 - Анализ степени соответствия кадровой политики и практики УП целям и стратегиям организации.
 - Оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала и работу кадровой службы.
 - Оценка важнейших формальных правил и процедур, обеспечивающих процесс УП организации.
 - Оценка основных элементов организационной культуры.
 - Оценка качества работы по управлению персоналом.
2. Показатели оценки эффективности деятельности кадровой службы.
3. Влияния HR-аналитики на эффективность принятия управленческих решений.

Упражнения и практические задания

Кейс: Проект «Люди в цифрах», реализованный на портале HeadHunter".

3. "HR-метрики"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

Группы HR-метрик:

- общие статистические данные, характеризующие находящиеся в распоряжении компании человеческие ресурсы;
- показатели, которыми оценивается качество человеческих ресурсов и эффективность их использования — метрики HR-эффективности;
- метрики для оценки эффективности деятельности отдельных сотрудников/подразделений;
- метрики для оценки эффективности деятельности самой HR-службы.

Упражнения и практические задания

Кейс: Разработать HR-метрики нефтяной компании по основным направлениям HR-процессов.

4. "Как построить систему HR-аналитики в компании"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Применение HR-аналитики для оценки процессов рекрутинга, в прогнозировании и планировании численности персонала, в управлении вознаграждением, в управление развитием персонала.
2. Влияние HR-аналитики на трансформацию деятельности служб управления персоналом.
3. Группы метрик, используемые в HR-практике:
 - общие статистические данные, характеризующие находящиеся в распоряжении компании человеческие ресурсы;

- показатели, которыми оценивается качество человеческих ресурсов и эффективность их использования — метрики HR-эффективности;
- метрики для оценки эффективности деятельности отдельных сотрудников/подразделений;
- метрики для оценки эффективности деятельности самой HR-службы.

Упражнения и практические задания

Кейс: "Как построить систему HR-аналитики в крупной компании: Опыт Hoff"

5. "Методология прикладных исследований в сфере управления персоналом"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Прикладные исследования как особая функция службы управления персоналом.
2. Цели и предназначение прикладных исследований в сфере управления персоналом.
3. Основные направления исследований в УП.
4. Особенности проведения исследований в сфере УП. Проблемы, с которыми могут столкнуться специалисты при проведении исследования в сфере УП.
5. Влияние современных концепций менеджмента на методологию прикладных исследований УП.
6. Определение проблемы, целей и задач конкретного прикладного
7. исследования УП.
8. Программа прикладного исследования в сфере УП.

6. "Основные направления и задачи прикладных исследований в сфере управления персоналом"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. В чем вы видите актуальность прикладных исследований в управлении человеческими ресурсами современной организации?
2. Какие существуют направления исследований в управлении персоналом?
3. Каковы особенности прикладных исследований в сфере управления персоналом?
4. Охарактеризуйте влияние современных концепций менеджмента на методологию прикладных исследований УП.
5. Назовите и охарактеризуйте основные задачи прикладных исследований в сфере управления персоналом.
6. Каковы основные задачи и направления анализа профессиональной деятельности персонала?

7. "Подготовка и организация прикладного исследования в сфере управления персоналом"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Каким образом происходит выбор направления исследований УП в конкретной организации?
2. Какие факторы, определяют направления исследования персонала и системы УП в организации?
3. Назовите и охарактеризуйте основные подготовительные работы и схему организации прикладного исследования УП.
4. Представьте в виде схемы процедуру прикладного исследования УП. Охарактеризуйте его составляющие.
5. Как соотносятся понятия социальный заказ, проблемная ситуация и проблема исследования?
6. Охарактеризуйте основные составляющие программы прикладного исследования в сфере УП.
7. Какие методы и технологии используются в прикладном исследовании в сфере управления персоналом?

Упражнения и практические задания

Составить программу исследования проблем УП в конкретной организации

8. "Количественные методы исследования"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Классификация методов сбора информации.
2. Правила проведения исследования.
3. Особенности проведения исследований на малых выборках.
4. Сущность и специфика проведения опроса в трудовой организации.
5. Принципы и правила формулировки вопросов. Требование к анкете.
6. Виды интервью и их специфика в исследовании проблем УП.
7. Требования к процедуре интервью. Методы стимулирования респондентов к участию в опросе и искренним ответам.
8. Сущность, назначение и границы применения социометрического опроса.
9. Типы социометрических вопросов.
10. Обработка и анализ социометрических данных. Представление социометрических данных.
11. Тесты в прикладных исследованиях УП.

9. "Качественные методы исследования"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Экспертный опрос в УП. Основные области применения метода экспертного оценивания.
2. Метод «Дельфи». Мозговой штурм. Деловая игра.
3. Основные этапы проведения экспертизы и их содержание.
4. Логико-математические особенности анализа оценок экспертизы.
5. Выбор альтернативы рекомендаций по итогам экспертизы.
6. Основные формы представления заключений по итогам экспертизы.
7. Документальные источники информации: их характеристики, проблемы достоверности. Особенности внутреннего и внешнего анализа документов.
8. Традиционный анализ документальных источников. Достоинства и недостатки традиционного метода изучения документов.
9. Информационно-целевой анализ содержания текстовых источников.
10. Методы формализованного анализа документальных источников.

10. "Методы оценки человеческих ресурсов организации"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. В чем заключается аудит кадрового потенциала организации?
2. Какие методы используются при проведении аудита персонала?
3. Какие задачи выполняет анализ численности и структуры персонала?
4. Как проводится анализ квалификационного уровня персонала?
5. Какие методы используются при оценке степени удовлетворенности работников трудом.
6. Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров.
7. Методы, которые используются при анализе текучести кадров.
8. Методики оценки человеческого капитала.

Упражнения и практические задания

Кейс: Анализ эффективности использования персонала организации.

Задание: По представленным данным проведите анализ кадрового потенциала организации. Выделите проблемы. Предложите пути их решения.

11. "Человеческий капитал организации как объект исследования "

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Понятие и структура человеческого капитала
2. Человеческий капитал в системе управления стоимостью бизнеса
3. Методики оценки человеческого капитала организации
4. Система показателей оценки человеческого капитала предприятия

12. "Оценка кадровой политики организации"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Политика занятости: исследование эффективности использования рабочего времени; анализ сбалансированности рабочих мест и работающих на предприятии; исследование условий и безопасности труда. Оценки эффективности проводимой кадровой политики для выявления причин снижения работоспособности, производительности труда и др. Показатели абсентеизма.
2. Политика найма: анализ источников и методов привлечения персонала, методов и критериев отбора персонала, требования к кандидатам.
3. Политика стабилизации кадрового состава: основные показатели стабильности коллектива; изучение причин текучести кадров.
4. Политика вознаграждения: изучение эффективности методов и форм оплаты и стимулирования труда.
6. Политика в области развития персонала и карьеры: исследования уровня адаптированности работников; выявление потребности в обучении персонала; исследование профессиональных планов работников.

13. "Трудовой коллектив как объект исследования"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Выделите основные характеристики трудового коллектива. Какие характеристики трудового коллектива нуждаются в постоянном мониторинге? Почему?
2. Что такое внутриколлективная сплоченность? Что способствует сплочению коллектива? Какие меры могут применяться в организации для сплочения трудового коллектива? Какие существуют методы диагностики сплоченности первичного коллектива?
3. Назовите и охарактеризуйте методы изучения социально-психологического климата в организации.
4. Что такое вовлеченность персонала? Какие существуют методы для ее изучения?
5. Для решения каких задач необходим анализ кадровой политики? Назовите и охарактеризуйте методы оценки: 1. политики занятости; 2. политики найма; 3. политики вознаграждения; 4. стабилизации кадрового состава; 5. политики обучения и развития персонала; 6. политики трудовых отношений.

Упражнения и практические задания

А) Подготовить небольшое сообщение о технологии и результатах исследования трудового коллектива (по материалам журналов, Интернет):

Структура сообщения:

- 1) Кто проводил исследование, в какие сроки, кто заказчик.
- 2) Цель исследования, его объект и предмет.
- 3) Вид исследования.
- 4) Используемые методы.
- 5) Идея и основные результаты.

Б) Разработайте программу исследования кадровой политики конкретной организации.

14. "Диагностика мотивации и удовлетворенности трудом персонала"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Для решения каких задач необходим анализ мотивационного фона организации?
2. Назовите и охарактеризуйте методы изучения трудовой мотивации?
3. Каким образом можно провести диагностику эффективности системы мотивации компании?
4. Какие вы знаете методы измерения социальных установок?
5. Что такое мотивационного потенциала работы?
6. Какие вы знаете методы диагностики мотивационной структуры личности работников?
7. Назовите основные факторы демотивации работников.
8. Назовите и охарактеризуйте основные этапы организации мониторинга удовлетворенности сотрудников.
9. Как можно построить индекс удовлетворенности трудом персонала? Индекс лояльности и Индекс приверженности персонала организации?

Упражнения и практические задания

Разработайте анкету по изучению трудовой мотивации и удовлетворенности трудом персонала.

15. "Программа комплексного персонал-маркетингового исследования"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Охарактеризуйте основные этапы маркетингового исследования.
2. Что должна содержать программа маркетингового исследования?
3. Охарактеризуйте каждый элемент программы исследования:
 - а) определение проблемы исследования;
 - б) цели и задачи исследования;
 - в) источники информации;
 - г) целевая аудитория исследования;
 - д) выбор методов исследования.
4. Какая подготовительная работа должна быть проведена перед проведением маркетингового исследования?
5. Что такое рабочий план исследования?
6. Зачем нужна пиар-кампания о проведении исследования?
7. Охарактеризуйте возможности и недостатки различных методов сбора данных в маркетинговом исследовании.
8. Кто может выступать в качестве экспертов в маркетинговом исследовании?
9. Каковы методы обобщения и анализа полученных результатов?
10. Что должен содержать отчет о результатах исследования?

Упражнения и ситуационные задания

Разработайте программу комплексного персонал-маркетингового исследования для конкретной организации.

16. "Бенчмаркинг в управлении персоналом"

Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Что такое бенчмаркинг? Как этот метод можно применять для оценки системы управления персоналом?
2. Каковы основные цели и задачи HR-бенчмаркинга?
3. Виды HR-бенчмаркинга.
4. Каковы основные задачи и особенности стратегического бенчмаркинга?
5. Основные направления исследования с помощью бенчмаркинга.
6. Какие бизнес-процессы в области УП можно изучать с помощью бенчмаркинга?
7. Методы определения эффективности службы управления персоналом.
8. Ключевые показатели эффективности службы управления персоналом.
9. Этапы проведения HR-бенчмаркинга.

10. Бенчмаркинг начинается с изучения внутренней среды своей организации. Для каких целей?

11. Перечислите основные источники информации о компаниях на рынке (для проведения бенчмаркинга).

12. На какие особенности необходимо обратить внимание на этапе сбора и анализа информации при проведении бенчмаркинга?

13. Каковы особенности бенчмаркинга по сравнению с другими видами конкурентного анализа?

14. В каких случаях не стоит проводить бенчмаркинговое исследование?

Упражнения и ситуационные задания

Задание 1. Заполнить таблицу:

Показатели, которые используются для оценки в ходе HR-бенчмаркинга

	Пример:
Показатели	
производительности	
издержек на персонал	
структуры вознаграждения	
эффективности обучения персонала	
абсентеизма	
укомплектованности персоналом	
оценки персонала	
трудовой творческой активности персонала	
дисциплины	

Задание 2. Разработать матрицу целей и KPI для HR-подразделения.

Цели	Показатели (KPI)	Единица измерения показателей

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примерное тестовое задание:

1. Слева перечислены методы исследования, справа – различные объекты изучения. Какие методы, по Вашему мнению, наиболее подходят для изучения данных объектов?

№	Основные методы	№	Объекты изучения
1.	Анкетирование	1.	Индивидуальные особенности сознания
2.	Анализ документов (традиционный)	2.	Причины увольнения сотрудников
3.	Интервью	3.	Межличностные отношения в коллективе
4.	Контент-анализ	4.	Причинно-следственные связи
5.	Наблюдение	5.	Поведения сотрудников на собрании трудового коллектива
6.	Тест	6.	Резюме, должностные инструкции
7.	Социометрический опрос	7.	Удовлетворенность персонала
8.	Эксперимент	8.	Личные дела

2. Прямая регистрация событий очевидцем характерна для:

а) эксперимента; б) наблюдения; в) интервью.

3. Как называется метод, который основывается на высказываниях отдельных лиц и проводится с целью выявления тончайших нюансов в мнении опрашиваемых?

а) интервью; б) анкетный опрос; в) экспертная оценка.

4. Основной способ сбора и анализа данных – это:

а) метод; б) техника; в) методика.

5. Метод опроса, который представляет собой целенаправленную беседу («с глазу на глаз») с опрашиваемым называется:

а) тестирование; б) интервью; в) анкетирование.

6. Какой из видов наблюдения можно определить следующим образом: «Регистрация исследователем событий по детально разработанной процедуре»?

1. Стандартизованное
2. Нестандартизованное
3. Включенное
4. Невключенное
5. Лабораторное
6. Стимулирующее

7. Уместно ли использовать контент – анализ, если исследователь имеет дело с уникальными документами?

1. да
2. нет

8. Метод используется для измерения свойств группы как целостного образования (напишите название метода) _____

9. Это такая шкала, в которой устанавливается близость (тождество) явлений (объектов), отнесенных к одному классу, но не устанавливается отношение между классами.

1. номинальная шкала
2. ранговая шкала
3. порядковая шкала
4. интервальная шкала

10. Это такая шкала, в которой между явлениями устанавливаются отношения больше или меньше, но не устанавливается качество отношений (не фиксируется величина отношений).

1. номинальная шкала
2. ранговая шкала
3. порядковая шкала
4. интервальная шкала

11. Укажите, как называется метод сбора первичных данных *путём прямой и непосредственной регистрации исследователем событий и условий, в которых они имеют место:*

а) анкетирование; б) наблюдение; в) интервью; г) анализ документов.

12. Свободный рассказ респондента о своей жизни без всякого вмешательства со стороны интервьюера, кроме возможных междометий, которые стимулируют и поддерживают нить рассказа – этот метод называется:

1. Структурированное интервью
2. Биографическое интервью
3. Нарративное интервью
4. Контент-анализ
5. Включенное наблюдение
6. Структурированное наблюдение

13. Возраст, стаж работы могут быть отражены на:

а) интервальной шкале; б) ранговой шкале; в) номинальной шкале.

14. В самом общем виде этот метод включает два этапа: некое воздействие и наблюдение за последствиями такого воздействия.

1. экспертный опрос
2. формализованное наблюдение
3. эксперимент
4. фокус-группа

15. Исходным пунктом любого исследования является:

1. проблема
2. проблемная ситуация
3. программа исследования

16. Метод контент-анализа характеризуется как:

1. процедура, с помощью которой измеряемый объект сравнивается с некоторым эталоном и получает числовое выражение в определенном масштабе или шкале
2. свойство выборки отражать характеристики изучаемой совокупности
3. перевод в количественные показатели массовой текстовой информации с последующей ее статистической обработкой

Темы докладов:

1. Психологическое изучение профессиональной деятельности.
2. Экспертная оценка при формировании кадрового резерва.
3. Методы оценки профессиональной компетентности персонала.
4. Оценка работника как личности.
5. Методики определения стиля руководства трудовым коллективом.
6. Методики изучения организационной культуры.
7. Методики оценки психологической атмосферы в коллективе.
8. Методики оценки уровня социальной напряженности в коллективе.
9. Диагностика эффективности системы мотивации компании.
10. Методы диагностики мотивационной структуры личности работников.
11. Правила проведения «заключительного интервью».
12. Использование исследований мотивационной системы организации для внутреннего и внешнего PR.
13. Методы диагностики сплоченности первичного коллектива.
14. Оценка эффективности проводимой кадровой политики.

Темы контрольных работ:

1. Изучение факторов привлекательности места работы.
2. Методы диагностики сплоченности первичного коллектива.
3. Методы изучения психологического климата.
4. Диагностика делового климата в коллективе.
5. Диагностика творческого климата в коллективе.
6. Диагностика нравственного климата в коллективе.
7. Изучение коммуникативных связей в коллективе.
8. Исследование готовности персонала к нововведениям и изменениям.
9. Исследование проблем управления трудовым коллективом.
10. Исследование эффективности использования рабочего времени.
11. Анализ сбалансированности рабочих мест и работающих на предприятии.
12. Исследование условий и безопасности труда.
13. Оценки эффективности проводимой кадровой политики.
14. Изучение причин текучести кадров.
15. Изучение эффективности методов и форм оплаты и стимулирования труда.

16. Исследование уровня адаптированности работников.
17. Выявление потребности в обучении персонала.
18. Исследование профессиональных планов работников.
19. Анализ политики трудовых отношений.
20. Диагностика эффективности системы мотивации компании.
21. Диагностика степени удовлетворенности трудом.
22. Оценка удовлетворенности и лояльности персонала.
23. Изучение уровня социальной напряженности в организации.
24. Изучение имиджа организации как работодателя.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Типовая структура контрольной работы включает: содержание работы, введение, 1 раздел (основная часть), разбитый на 2-3 подраздела, объемом не менее 5 и не более 10 стр. печатного текста каждый, заключение, список литературы, приложения (если есть необходимость).

Во введении (1-2 стр. печатного текста) контрольной работы обосновывается актуальность исследуемой темы в теоретическом и практическом плане, определяются объект и предмет исследования, цель и задачи контрольной работы.

В основной части (15-20 стр. печатного текста) контрольной работы должна быть выделена специфика изучения рассматриваемой проблемы УП с помощью различных методов прикладного исследования. В первой части работы анализируются все методы исследования, которые могут быть использованы в изучении данной проблемы. Особое внимание следует уделить тому, какие задачи может решить тот или иной метод в исследовании проблемы, и в каких случаях его можно применять, какие при этом существуют ограничения в применении этого метода. Во второй части работы необходимо проанализировать опыт эмпирических исследований рассматриваемой проблемы. Далее студент разрабатывает Программу и инструментарий исследования данной проблемы в конкретной организации. Программа исследования должна включать: 1) Описание проблемной ситуации, обоснование и формулировку проблемы исследования. 2) Цель и задачи исследования. 3) Объект и предмет исследования. 4) Системный анализ объекта исследования и интерпретацию основных понятий (теоретическая, эмпирическая и операциональная). 5) Факторную интерпретацию. 6) Формулировку гипотез. Необходимо показать методы проверки гипотез. 7) Определение вида исследования. 8) Если это выборочное исследование, то описание технологии выборки.

В заключении (1-2 стр. печатного текста) контрольной работы подводятся итоги, формулируются основные выводы.

Список использованных источников (не менее 5 источников) - приводятся только те источники, которые реально были проанализированы в процессе написания контрольной работы, с момента их издания должно пройти не более пяти лет, по тексту работы обязательны подстрочные постраничные ссылки на источники информации согласно данному списку. В случае использования Internet и/или мультимедийных источников список должен включать полное наименование источника с указанием адреса электронного сайта и/или полное название мультимедийного диска.

Приложения могут включать: дополнительные материалы, иллюстрации вспомогательного характера, анкеты, документы, содержащие первичную информацию и пр.

Оформление контрольной работы должно соответствовать основным стандартам требованиям.

Примеры практических заданий:

1. Разработать HR-метрики нефтяной компании по основным направлениям HR-процессов.

2. Составить программу исследования проблем УП в конкретной организации
3. Разработайте анкету по изучению трудовой мотивации и удовлетворенности трудом персонала.
4. Разработайте программу комплексного персонал-маркетингового исследования для конкретной организации.
5. Заполнить таблицу:

Показатели, которые используются для оценки в ходе HR-бенчмаркинга

	Пример:
Показатели	
производительности	
издержек на персонал	
структуры вознаграждения	
эффективности обучения персонала	
абсентеизма	
укомплектованности персоналом	
оценки персонала	
трудовой творческой активности персонала	
дисциплины	

6. Заполнить таблицу:

Разработать матрицу целей и KPI для HR-подразделения.

Цели	Показатели (KPI)	Единица измерения показателей

7. Практическое задание:

- 1) Составить концепцию исследования и инструментарий. Цель: особенности рынка труда строительной отрасли г. Тюмени.
- 2) Выделите основных игроков.
- 3) Провести сегментацию.
- 4) Охарактеризовать каждый сегмент. Выделить особенности поведения.
- 5) Сделайте вывод о том, какое предложение можно было бы разработать для каждого сегмента.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 6

№ Темы	Темы	Виды СРС
1.	Система информации в управлении персоналом	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
2.	Методические подходы к оценке эффективности HR-процессов компании	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
3.	Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений в организациях	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
4.	HR-аналитика как средство поддержки принятия управленческих решений. HR-метрики.	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
5.	HR-метрики	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
6.	Как построить систему HR-аналитики в компании	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
7.	Методология прикладных исследований в сфере управления персоналом	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
8.	Основные направления и задачи прикладных исследований в сфере УП	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
9.	Подготовка и организация прикладного исследования в сфере УП	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
10.	Методы исследования в управлении персоналом	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
11.	Количественные методы исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
12.	Качественные методы исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
13.	Методы исследования кадрового потенциала организации	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
14.	Методы оценки человеческих ресурсов организации	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
15.	Человеческий капитал организации как объект исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям

16.	Оценка кадровой политики организации	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
17.	Трудовой коллектив как объект исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
18.	Диагностика мотивации и удовлетворенности трудом персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
19.	Маркетинговые исследования в управлении персоналом	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
20.	Программа комплексного персонал-маркетингового исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
21.	Бенчмаркинг в управлении персоналом	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций, подготовка к практическим занятиям
22.	Консультация перед экзаменом	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
23.	Экзамен	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

Экзамен проходит в традиционной форме – устная беседа по вопросам экзаменационного билета, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности. В билете 2 вопроса.

Критерии оценивания:

1. Систематичность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов.
2. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач.

Вопросы для контроля знаний (промежуточная аттестация, экзамен):

1. Прикладные исследования как особая функция службы управления персоналом.
2. Цели и предназначение прикладных исследований в сфере управления персоналом.
3. Основные направления исследований в УП.
4. Особенности проведения исследований в сфере УП. Проблемы, с которыми могут столкнуться специалисты при проведении исследования в сфере УП.
5. Влияние современных концепций менеджмента на методологию прикладных исследований УП.
6. Определение проблемы, целей и задач конкретного прикладного исследования УП.

7. Программа прикладного исследования в сфере УП.
8. Классификация методов сбора информации.
9. Правила проведения исследования.
10. Особенности проведения исследований на малых выборках.
11. Сущность и специфика проведения опроса в трудовой организации.
12. Принципы и правила формулировки вопросов. Требование к анкете.
13. Виды интервью и их специфика в исследовании проблем УП.
14. Требования к процедуре интервью. Методы стимулирования респондентов к участию в опросе и искренним ответам.
15. Сущность, назначение и границы применения социометрического опроса.
16. Типы социометрических вопросов.
17. Обработка и анализ социометрических данных. Представление социометрических данных.
18. Тесты в прикладных исследованиях УП.
19. Экспертный опрос в УП. Основные области применения метода экспертного оценивания.
20. Метод «Дельфы». Мозговой штурм. Деловая игра.
21. Основные этапы проведения экспертизы и их содержание.
22. Логико-математические особенности анализа оценок экспертизы.
23. Выбор альтернативы рекомендаций по итогам экспертизы. Основные формы представления заключений по итогам экспертизы.
24. Документальные источники информации: их характеристики, проблемы достоверности. Особенности внутреннего и внешнего анализа документов.
25. Традиционный анализ документальных источников. Достоинства и недостатки традиционного метода изучения документов.
26. Информационно-целевой анализ содержания текстовых источников.
27. Методы формализованного анализа документальных источников.
28. Статистические источники и данные управленческого учета в УП.
29. Контент-анализ и возможности его применения в УП.
30. Основные направления анализа профессиональной деятельности.
31. Методы анализа профессиональной деятельности.
32. Изучение факторов привлекательности места работы.
33. Основные этапы процесса обработки данных.
34. Формулировка содержательных типовых задач анализа первичной информации.
35. Подготовка данных к обработке: основные правила.
36. Основные методы анализа данных.
37. Правила подготовки отчетов по исследованию в сфере УП.
38. Трудовой коллектив и его структура. Виды социальных групп в трудовом коллективе.
39. Основные характеристики трудового коллектива. Стадии развития трудового коллектива.
40. Внутриколлективная сплоченность, факторы сплоченности.
41. Факторы стабилизации коллектива и причины текучести кадров.
42. Методы диагностики сплоченности первичного коллектива и ценностно-ориентационного единства.
43. Методы изучения психологического климата.
44. Диагностика делового, творческого и нравственного климата в коллективе.
45. Исследование проблем управления трудовым коллективом.
46. Оценки эффективности проводимой кадровой политики.
47. Основные показатели стабильности коллектива. Изучение причин текучести кадров.
48. Изучение эффективности методов и форм оплаты и стимулирования труда.
49. Анализ политики трудовых отношений.
50. Методы исследования мотивационного фона организации.

51. Диагностика мотивационного потенциала работы.
52. Методы диагностики мотивационной структуры личности работников.
53. Оценка удовлетворенности и лояльности персонала.
54. Показатели социально-психологической напряженности в коллективе.
55. Методики изучения социальной напряженности в организации.
56. Методы исследования конфликтов в организации.
57. Методы анализа условий деятельности организации как работодателя.
58. Изучении внутреннего климата в организации.
59. Методики изучения организационной культуры.

6.2. Критерии оценивания компетенция:

Таблица 7

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-4: Способность использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	<p><i>Знает</i></p> <p>организацию системы сбора, анализа и хранения данных в управлении персоналом, ключевые HR-метрики; основы методологии проведения прикладных исследований, количественные и качественные методы прикладных исследований управления персоналом, правила и принципы обработки и анализа полученной информации; требования к составлению аналитических отчетов</p> <p><i>Умеет</i></p> <p>создавать список HR-бенчмарков и HR-метрик, релевантных целям, стратегии и корпоративной культуре компании; составлять программу исследования в сфере управления человеческими ресурсами; провести исследования по всему кругу вопросов своей профессиональной области и проанализировать их результаты в контексте целей и задач своей организации</p>	Вопросы к экзамену (1-59)	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник, 2010. - 262 с- ISBN 978-5-9558-0111-7. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=203112> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 301 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке

7.2 Дополнительная литература:

1. Гобарева, Я. Л. Бизнес-аналитика средствами Excel : учеб. пособие / Я.Л. Гобарева, О.Ю. Городецкая, А.В. Золотарюк. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 350 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <https://new.znanium.com>]. - ISBN 978-5-9558-0560-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/854421> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке
2. Еременко, К. Работа с данными в любой сфере: как выйти на новый уровень, используя аналитику / Кирилл Еременко ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 303 с. - ISBN 978-5-96142-652-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078503> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке
3. Зотов, В. В. Социологические исследования в экономике и управлении: учебник для бакалавров / В. В. Зотов, М. П. Куркина. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 222 с. - ISBN 978-5-394-03619-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081787> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке
4. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Уч. пос./Н.И.Шаталова, Н.А.Александрова и др.; Под ред. Н.И.Шаталовой - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014-221с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com) - (ВО: Бакалавр.). (п) ISBN 978-5-16-003824-7. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=413110> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке
5. Моосмюллер, Г. Маркетинговые исследования с SPSS: учебное пособие / Г. Моосмюллер, Н.Н. Ребик. - 2-е изд. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 200 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004240-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047092> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке
6. Рьжикова, Т. Н. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик: учебное пособие. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 288 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1450. - ISBN 978-5-16-005383-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069144> (дата обращения: 04.05.2021). – Режим доступа: по подписке

7.3 Интернет-ресурсы:

1. <https://edwvb.blogspot.com/2014/04/blog-post.html> - блог про HR-аналитику
2. <http://www.top-personal.ru/> - журнал «Управление персоналом».
3. www.hr-journal.ru - Электронный журнал для специалистов по управлению персоналом.
4. www.hrc.ru - Кадровый клуб.
5. www.apsc.ru - Ассоциация консультантов по подбору персонала.

6. www.superclub.ru - HR Клуб СУПЕР.
7. www.hr-zone.net – Статьи, публикации по управлению человеческими ресурсами
8. <http://pro-personal.ru/journal/SUP/> - Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом.

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams;

программа для статистической обработки данных IBM SPSS Statistics Base

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института

 О.А. Кузьменко

23.06.2021

КАДРОВОЕ АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Данилюк А.А. Кадровое администрирование. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Данилюк А.А., 2021.

1. Пояснительная записка

В курсе рассматриваются основные положения: кадровая политика в современных условиях, регламентация деятельности кадровой службы, классификация документов по управлению персоналом, состав и порядок формирования кадровой документации, организация кадрового документооборота, контроль и подготовка к архивному хранению кадровых документов.

Цель изучения курса - формирование необходимых знаний для практической работы по организации кадрового администрирования и документированию трудовых отношений.

Задачи курса:

1. Получение теоретических знаний и практических навыков кадрового администрирования.
2. Развитие практических навыков использования инструментов кадрового администрирования.

Форма промежуточной аттестации - зачет.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, и является логическим продолжением дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Организация и нормирование труда». Знания и умения, полученные в ходе изучения дисциплины «Кадровое администрирование» могут быть полезны при освоении таких дисциплин, как «Компенсационный менеджмент», «Исследования и аналитика в HR», «Технологии оценки персонала», изучаемых в 7-8 семестрах, а также обучает использованию соответствующего инструментария для успешного прохождения различных видов практик и подготовки выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
ПК-4. Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Паспорт компетенций отсутствует	Знает базовые категории кадрового администрирования и документирования трудовых отношений, процесс организации работы кадровой службы, текущего хранения документов по личному составу и их подготовке к передаче на архивное хранение Знает специфику функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников трудовых отношений Знает основные аспекты поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в кадровом администрировании и документировании трудовых отношений Умеет применять на практике современные методы поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в кадровом администрировании и документировании трудовых отношений

¹ Заполняется при необходимости

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
		Умеет находить организационно-управленческие и экономические решения, связанные с кадровым администрированием и документированием трудовых отношений, разрабатывать алгоритмы их реализации и оценки значимости для персонала и компании и нести ответственность за их результаты в соответствии с определенным уровнем персональной ответственности

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			6 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		52	52
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			7 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

3. Система оценивания

Для текущего контроля применяется балльная шкала оценивания: максимальное количество баллов для очной формы обучения - 100, для заочной формы обучения - 50, предметы контроля: работа на учебных встречах, участие в дискуссиях, подготовка рефератов, презентаций, устные ответы. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации и позволяют обучающимся претендовать на получение зачета при наборе необходимого количества баллов.

Очная форма обучения

Перевод результатов 100-балльной системы оценивания в результаты промежуточной аттестации:

100-61 б. – зачтено

60-0 б. – не зачтено (необходимо пройти тест или устно ответить на вопросы для контроля знаний, 20 мин.).

Очно-заочная форма обучения

Перевод результатов 50-балльной системы оценивания в результаты промежуточной аттестации:

50-25 б. – зачтено

24-0 б. – не зачтено (необходимо устно ответить на вопросы для контроля знаний, 20 мин.).

Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам, студенту задается 3 вопроса из списка вопросов к зачету.

Оценка «зачет» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами управления изменениями, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «незачет» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Оценка «незачет» ставится также студенту, отказавшемуся отвечать. Если студент во время подготовки к ответу пользовался запрещенными материалами (средства мобильной связи, карманные компьютеры, шпаргалки и т.д.) и данный факт установлен преподавателем, принимающим зачет, то ему также выставляется оценка «незачет».

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Кадровая политика в современных условиях	16	2	2	0	0
2	Регламентация деятельности кадровой службы	22	2	4	0	0
3	Классификация документов по управлению персоналом	22	2	6	0	0
4	Оценка знаний по темам 1-3	8	0	4	0	0
5	Состав и порядок формирования кадровой документации	22	4	6	0	0
6	Организация кадрового документооборота	22	4	6	0	0
7	Контроль и подготовка к архивному хранению кадровых документов	22	2	4	0	0
8	Оценка знаний по темам 4-6	8	0	4	0	0
9	Зачет	2	0	4	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Кадровая политика в современных условиях	22	1	0	0	0
2	Регламентация деятельности кадровой службы	24	1	2	0	0
3	Классификация документов по управлению персоналом	24	1	2	0	0
4	Состав и порядок формирования кадровой документации	24	1	2	0	0
5	Организация кадрового документооборота	24	1	2	0	0
6	Контроль и подготовка к архивному хранению кадровых документов	24	1	2	0	0
9	Зачет	2	0	4	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины по темам**Тема 1. Кадровая политика в современных условиях**

Назначение и задачи кадровой политики в современных условиях. Основные направления кадровой политики организации. Становление системы управления персоналом. Организационная структура службы персоналом.

Тема 2. Регламентация деятельности кадровой службы

Законодательное, нормативно-методическое и организационное регулирование деятельности кадровой службы: пакет общегосударственных законодательно-правовых актов; организационно-правовая документация конкретного предприятия, учреждения, организации, фирмы. Организационно-правовые документы организации: устав, коллективный и трудовой договоры, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о подразделении, должностная инструкция.

Тема 3. Классификация документов по управлению персоналом

Виды кадровой документации. Организационно-распорядительная документация. Учетная документация. Информационно-справочная документация: акт, справка, докладная записка, объяснительная записка, деловое письмо, протокол, заявление, доверенность, автобиография, характеристика.

Тема 4. Состав и порядок формирования кадровой документации

Состав кадровой документации. Правила создания и оформления кадровой документации. Обязательные документы по управлению персоналом: правила внутреннего трудового распорядка, положение о защите персональных данных работников, трудовой договор, штатное расписание, личная карточка работника, табель учета рабочего времени, график отпусков, приказы (распоряжения), трудовая книжка, книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них. Рекомендуемые документы по управлению персоналом: коллективный договор, положение о структурном подразделении, положение об оплате труда и премировании работников, положение об адаптации работников, положение о персонале, должностная инструкция, положение об аттестации персонала, положение о повышении квалификации работников, положение о работе с кадровым резервом. Кадровые документы, обязательные в связи с особенностями компании: положение об охране коммерческой тайны, график сменности, перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем. Понятие корпоративного стандарта.

Тема 5. Организация кадрового документооборота

Движение документов в организации. График документооборота организации. Систематизация документов и их учет. Кадровая статистика. Компьютерные технологии в кадровом делопроизводстве.

Тема 6. Контроль и подготовка к архивному хранению кадровых документов

Организация архивного хранения кадровых документов. Государственный контроль (надзор) за соблюдением трудового законодательства в Российской Федерации. Аудит кадровых документов.

Планы практических занятий

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки студентов:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. практическое задание.

Аспекты темы, которые студент должен уметь объяснить:

Тема 1. Кадровая политика в современных условиях

1. Назначение и задачи кадровой политики в современных условиях.
2. Основные направления кадровой политики организации.
3. Становление системы управления персоналом.
4. Организационная структура службы персоналом.

Тема 2. Регламентация деятельности кадровой службы

1. Законодательное, нормативно-методическое и организационное регулирование деятельности кадровой службы: пакет общегосударственных законодательно-правовых актов; организационно-правовая документация конкретного предприятия, учреждения, организации, фирмы.
2. Организационно-правовые документы организации: устав, коллективный и трудовой договоры, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о подразделении, должностная инструкция.

Тема 3. Классификация документов по управлению персоналом

1. Виды кадровой документации.
2. Организационно-распорядительная документация.
3. Учетная документация.
4. Информационно-справочная документация: акт, справка, докладная записка, объяснительная записка, деловое письмо, протокол, заявление, доверенность, автобиография, характеристика.

Тема 4. Состав и порядок формирования кадровой документации

1. Состав кадровой документации.
2. Правила создания и оформления кадровой документации.
3. Обязательные документы по управлению персоналом: правила внутреннего трудового распорядка, положение о защите персональных данных работников, трудовой договор, штатное расписание, личная карточка работника, табель учета рабочего времени, график отпусков, приказы (распоряжения), трудовая книжка, книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них.
4. Рекомендуемые документы по управлению персоналом: коллективный договор, положение о структурном подразделении, положение об оплате труда и премировании работников, положение об адаптации работников, положение о персонале, должностная инструкция, положение об аттестации персонала, положение о повышении квалификации работников, положение о работе с кадровым резервом.
5. Кадровые документы, обязательные в связи с особенностями компании: положение об охране коммерческой тайны, график сменности, перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем. Понятие корпоративного стандарта.

Тема 5. Организация кадрового документооборота

1. Движение документов в организации.
2. График документооборота организации.
3. Систематизация документов и их учет.
4. Кадровая статистика.
5. Компьютерные технологии в кадровом делопроизводстве.

Тема 6. Контроль и подготовка к архивному хранению кадровых документов

1. Организация архивного хранения кадровых документов.
2. Государственный контроль (надзор) за соблюдением трудового законодательства в Российской Федерации.
3. Аудит кадровых документов.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовое практическое задание

1. Проведение экспресс-обзора основных направлений кадровой политики.
2. Систематизация основных видов кадровой документации.
3. Особенности организации кадрового документооборота в организациях различных форм собственности.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Кадровая политика в современных условиях	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
2	Регламентация деятельности кадровой службы	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
3	Классификация документов по управлению персоналом	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
4	Состав и порядок формирования кадровой документации	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
5	Организация кадрового документооборота	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
6	Контроль и подготовка к архивному хранению кадровых документов	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации

Обучающийся по каждой теме дисциплины может использовать различные формы самостоятельной работы.

Реферат (5-8 стр. печатного текста) - аналитический обзор или развернутая рецензия, в которой обосновывается актуальность исследуемой темы, кратко излагаются и анализируются содержательные и формальные позиции изучаемых текстов, формулируются обобщения и выводы.

Презентация (5-10 слайдов) - определенное информационное послание свободной композиции с оригинальным графическим решением, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации: устный ответ на вопросы к зачету.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Назначение и задачи кадровой политики в современных условиях.
2. Основные направления кадровой политики организации.
3. Становление системы управления персоналом.
4. Организационная структура службы персоналом.
5. Законодательное, нормативно-методическое и организационное регулирование деятельности кадровой службы.
6. Организационно-правовые документы организации: устав, коллективный и трудовой договоры, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о подразделении, должностная инструкция.
7. Виды кадровой документации.
8. Организационно-распорядительная документация.
9. Учетная документация.
10. Информационно-справочная документация: акт, справка, докладная записка, объяснительная записка, деловое письмо, протокол, заявление, доверенность, автобиография, характеристика.
11. Состав кадровой документации.
12. Правила создания и оформления кадровой документации.
13. Обязательные документы по управлению персоналом: правила внутреннего трудового распорядка, положение о защите персональных данных работников, трудовой договор, штатное расписание, личная карточка работника, табель учета рабочего времени, график отпусков, приказы (распоряжения), трудовая книжка, книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них.
14. Рекомендуемые документы по управлению персоналом: коллективный договор, положение о структурном подразделении, положение об оплате труда и премировании работников, положение об адаптации работников, положение о персонале, должностная инструкция, положение об аттестации персонала, положение о повышении квалификации работников, положение о работе с кадровым резервом.
15. Кадровые документы, обязательные в связи с особенностями компании: положение об охране коммерческой тайны, график сменности, перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем.
16. Понятие корпоративного стандарта.
17. Движение документов в организации.
18. График документооборота организации.
19. Систематизация документов и их учет.
20. Кадровая статистика.
21. Компьютерные технологии в кадровом делопроизводстве.
22. Организация архивного хранения кадровых документов.
23. Государственный контроль (надзор) за соблюдением трудового законодательства в Российской Федерации.
24. Аудит кадровых документов.

6.2. Критерии оценивания компетенций

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-4. Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Обучающийся знает базовые категории кадрового администрирования и документирования трудовых отношений, процесс организации работы кадровой службы, текущего хранения документов по личному составу и их подготовке к передаче на архивное хранение, специфику функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников трудовых отношений, основные аспекты поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в кадровом администрировании и документировании трудовых отношений, умеет применять на практике современные методы поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в кадровом администрировании и документировании трудовых отношений, находить организационно-управленческие и экономические решения, связанные с кадровым администрированием и документированием трудовых отношений, разрабатывать алгоритмы их реализации и оценки значимости для персонала и компании и нести ответственность за их результаты в соответствии с определенным уровнем персональной ответственности, способен продемонстрировать знания и умения при выполнении поставленных задач, подготовке реферата, презентации, во время зачета	Практическое задание, реферат, презентация, вопросы к зачету	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ»».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература:

Раздорожный, А. А. Документирование управленческой деятельности : учеб. пособие / А.А. Раздорожный. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-011744-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/969585> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Булат, Р.Е. Документационное обеспечение управления персоналом: Учебное пособие/Булат Р.Е. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 234 с. (Высшее образование: Бакалавриат)ISBN 978-5-16-010318-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/488066> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Быкова, Т. А. Документационное обеспечение управления (делопроизводство) : учеб. пособие / Т.А. Быкова, Т.В. Кузнецова, Л.В. Санкина ; под общ. ред. Т.В. Кузнецовой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 304 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-101961-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1016098> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Чуланова, О. Л. Технологии кадрового менеджмента : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 492 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5b55748fa71948.37733214. - ISBN 978-5-16-014054-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/965100> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы:

<http://www.rusarchives.ru>

<http://www.vniidad>

<http://www.consultant.ru>

<http://www.garant.ru/>

www.top-personal.ru

<http://www.pro-personal.ru/journal/SK/>

<http://kadrovik-praktik.ru/>

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. База данных ООО «ИВИС» - <https://dlib.eastview.com/browse>

2. Электронная библиотека Grebennikon - <https://grebennikon.ru/>

3. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>

4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).


Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные мультимедийными комплексами и компьютерами с необходимым программным обеспечением, помещения для самостоятельной работы обучающихся, наличие доступа в информационно-образовательную среду ТюмГУ и в Интернет.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ
Рабочая программа
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения: очная, очно-заочная

Чапарова Г. Н. Количественные методы в менеджменте. Рабочая программа для обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, форма обучения очная, заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: Количественные методы в менеджменте [электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Чапарова Г. Н., 2021.

1. Пояснительная записка

Курс «Количественные методы в менеджменте» является обязательной частью любой программы профессиональной подготовки и переподготовки современных управленцев. В нем рассматриваются модели и методы оптимизации, управления и принятия решений.

Одним из наиболее активных «потребителей» рекомендаций, выдаваемых количественными методами, является операционный менеджмент – раздел менеджмента, занимающийся рассмотрением каждодневных операций компании, не важно, работает ли компания в сфере производства, торговли или в сфере услуг. Оптимальные планы производства, продаж, закупок, перевозок, агрегатное планирование, управление запасами и проектами, организация работы и оценка эффективности систем массового обслуживания – вот далеко не полный перечень применений количественных методов в управлении операциями.

Количественные методы предоставляют мощные инструменты анализа в области финансового планирования, оптимизации инвестиционных портфелей, для оценки и управления финансовыми рисками, прогнозирования ценообразования производных ценных бумаг и пр. Трудно представить себе маркетинговые исследования без использования методов статистики и бизнес – прогноза, а количественные методы выбора альтернативы в условиях неопределенности и риска дают незаменимые инструменты для рационального принятия решений во всех областях от производственного и операционного менеджмента до инвестиционного анализа и стратегического управления.

Количественные методы дают четкие и ясные ответы на точно поставленные вопросы. Они позволяют просчитать последствия выбора различных альтернатив и выделить наилучшую по тому или иному критерию. Однако сами по себе количественные методы вопросов не ставят, критерии не выбирают и решений не принимают. Это – задача менеджеров. Именно менеджер должен увидеть в реальной ситуации возможности применения количественных методов для повышения эффективности управления, распознать, какую именно из известных моделей использовать, проявить волю для организации сбора необходимой информации (данных) для формулировки модели. А после решения задачи (не важно, решил он ее самостоятельно или с помощью специалистов и консультантов) именно менеджер должен понять, что означает полученный результат и как его использовать для принятия разумного управленческого решения.

Цель дисциплины «Количественные методы в менеджменте» – привить студентам навыки принятия обоснованных решений на основе умения моделировать объекты, процессы и явления в области менеджмента.

Задачи дисциплины:

– подготовить менеджеров к использованию количественных методов для принятия эффективных управленческих решений.

– научить студентов правильно применять готовые компьютерные программы, хорошо разработанную технику анализа количественных моделей управления для принятия эффективных управленческих решений.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в вариативную часть блока дисциплин по выбору, семестр 4.

Для изучения дисциплины, студенты должны предварительно освоить дисциплины: Цифровая культура, Информационный менеджмент, Теория статистики и бизнес-статистика, Математика для менеджеров (базовый или основной курс).

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Таблица 1.1

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Компонент (знаниевый/функциональный)
ОПК-7 способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.	Паспорт компетенций отсутствует	Знает алгоритмы решения задач количественных методов в менеджменте посредством информационных технологий; Умеет применять информационные технологии решения оптимизационных задач.
ПК - 5 - способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений.	Паспорт компетенций отсутствует	Знает: - количественные методы анализа при принятии управленческих решений; - правила построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей; - теорию анализа адекватности моделей и устойчивости решений. Умеет: - принимать эффективные экономические решения на основе использования математических приемов; - оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений. - проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 2.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем зач. ед. час.	5	5
	180	180
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):	68	68
Лекции	34	34
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0

¹ Заполняется при необходимости

Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	112	112
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 2.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем зач. ед. час.	5	5
	180	180
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):	16	16
Лекции	8	8
Практические занятия	8	8
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	164	164
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них (решение задач, кейсов и подготовку докладов), а также за выполненные письменные и контрольные работы по каждой теме дисциплины.

Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Для получения по результатам промежуточной аттестации «зачтено» обучающемуся достаточно набрать не менее 61 балла. Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов, сдают зачет в период зачетно-экзаменационной сессии. Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа. Продолжительность выполнения итоговой контрольной работы – 2 академических часа. Итоговая контрольная работа включает два задания: задачу и один теоретический вопрос. Каждое задание оценивается максимально в 35 баллов. Фактическое количество баллов определяется отношением правильных ответов на задачу и теоретический вопрос.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 4.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Объем дисциплины (модуля), час.		
	Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)	Иные виды

	Наименование тем и/или разделов		Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	контактной работы
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение	12	2	0	0	0
2	Деловая /ролевая игра	12	0	2	0	0
3	Линейное программирование	12	2	2	0	0
4	Задачи транспортного типа	12	2	2	0	0
5	Задачи об оптимальных назначениях	12	2	2	0	0
6	Теория графов и ее применение в менеджменте	12	6	4	0	0
7	Кейс по линейному программированию.	12	0	2	0	0
8	Оптимальное управление запасами	12	4	2	0	0
9	Кейс по оптимальному управлению запасами.	12	0	2	0	0
10	Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска	12	4	2	0	0
11	Оптимальное управление запасами в условиях неопределенности и риска	12	0	2	0	0
12	Выбор альтернатив	12	4	4	0	0
13	Управление проектами с учетом случайных вариаций времени выполнения стадий	12	2	2	0	0
14	Оценка эффективности систем массового обслуживания и их оптимизация	12	4	4	0	0
15	Имитационное моделирование и его применение в менеджменте	12	2	2	0	0
	Итого (часов)	180	34	34	0	0

Таблица 4.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по заочной форме обучения

№ п/п		Объем дисциплины (модуля), час.		
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)	Иные виды

	Наименование тем и/или разделов		Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	контактной работы
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение	12	2	0	0	0
2	Деловая /ролевая игра	12	0	0	0	0
3	Линейное программирование	12	0	0	0	0
4	Задачи транспортного типа	12	0	0	0	0
5	Задачи об оптимальных назначениях	12	0	0	0	0
6	Теория графов и ее применение в менеджменте	12	0	2	0	0
7	Кейс по линейному программированию	12	0	0	0	0
8	Оптимальное управление запасами	12	2	0	0	0
9	Кейс по оптимальному управлению запасами	12	0	0	0	0
10	Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска	12	2	0	0	0
11	Оптимальное управление запасами в условиях неопределенности и риска	12	0	2	0	0
12	Выбор альтернатив	12	0	2	0	0
13	Управление проектами с учетом случайных вариаций времени выполнения стадий	12	0	0	0	0
14	Оценка эффективности систем массового обслуживания и их оптимизация	12	2	0	0	0
15	Имитационное моделирование и его применение в менеджменте	12	0	2	0	0
	Итого (часов)	180	8	8	0	0

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Введение.

Модель и моделирование. Классификация моделей. Краткая история применения математических моделей в задачах управления. Основы теории исследования операций. Математическое программирование. Основные типы задач линейного программирования: оптимальный план производства, транспортные задачи, задачи оптимального назначения, раскройные задачи.

Тема 2. Деловая /ролевая игра.

Цель игры «Оптимизаторы» показать многовариантность выбора в условиях ограниченности ресурсов и роль математического моделирования при обосновании управленческих решений.

Тема 3. Линейное программирование.

Постановка задачи линейного программирования (ЗЛП). Общий вид математической модели ЗЛП. Методы решения ЗЛП. Универсальный метод решения ЗЛП. Двойственность ЗЛП. Алгоритм построения двойственных задач. Адекватность ЗЛП. Устойчивость решения ЗЛП.

Тема 4. Задачи транспортного типа.

Постановка транспортной задачи общего вида (ТЗ), как задачи линейного программирования. Моделирование ТЗ в частных случаях (ограничение пропускной способности коммуникации, ограничения на доли участников перевозок в стоимостном и натуральном выражении, многопродуктовые ТЗ и т.д.)

Тема 5. Задачи об оптимальных назначениях.

Применение модели транспортной задачи к решению задач об оптимальном назначении и оптимальном выборе. Постановка задачи. Методы решения. Сведение задачи к ЗЛП. Понятие бинарных переменных.

Тема 6. Теория графов и ее применение в менеджменте.

Основные понятия теории графов. Постановка транспортной задачи в сетевой форме и ее решение. Постановка задачи коммивояжера. Задача об остове минимально (максимального веса). Задача о минимальном (максимальном) потоке. Критический путь. Оптимизация плана.

Тема 7. Кейс по линейному программированию.

Комплексное моделирование управленческих задач

Тема 8. Оптимальное управление запасами.

Постановка задачи оптимального управления запасами. Основные понятия и определения. Постоянные и переменные издержки. Модель экономического размера заказа. Оптимальная частота заказа для группы товаров. Модель производства оптимальной партии продукции. Ограничения модели экономического размера заказа (партии продукции) и возможность их преодоления. Задача управления запасами в условиях, когда спрос в предстоящий период времени является детерминированным (т.е. не случайным), но существенно переменным. Комплексное и многопериодное планирование.

Тема 9. Кейс по оптимальному управлению запасами.

Комплексное моделирование задач многопериодного планирования запасами.

Тема 10. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска.

Понятия неопределенности и риска. Оптимальное управление запасами с учетом случайных вариаций спроса. Постановка задачи о количественной оценке риска возникновения дефицита и плате за его снижение до заданного уровня. Основные характеристики случайного спроса. Частотное распределение случайного спроса. Нормальное распределение вероятностей. Оценка риска возникновения дефицита по нормальному распределению. Риск возникновения дефицита и уровень обслуживания. Модель фиксированного периода между заказами. Однопериодная модель заказа. Замечание об экономически обоснованном риске дефицита в модели фиксированного размера заказа.

Тема 11. Оптимальное управление запасами в условиях неопределенности и риска.

Моделирование оптимизационной задачи управления запасами в условиях неопределенности и риска.

Тема 12. Выбор альтернатив.

Основные понятия и определения. Формула Байеса. Принятие решений в условиях полной неопределенности. Принятие решений в условиях риска. Оптимизм и Пессимизм. Критерии оптимальности выбора Лапласа, Байеса, Сэвиджа, Гурвица. Анализ устойчивости выбора оптимальной альтернативы. Дерево альтернатив. Переоценка вероятностей сценариев будущего в свете дополнительной информации. Стоимость несовершенной информации.

Тема 13. Управление проектами с учетом случайных вариаций времени выполнения стадий.

Основные понятия и определения. Средняя длительность выполнения работ. Среднее (ожидаемое) время завершения проекта по критическому пути и вероятность его выполнения. Оптимистические и пессимистические оценки времени выполнения работ. Учет экспертного мнения.

Тема 14. Оценка эффективности систем массового обслуживания и их оптимизации.

Система массового обслуживания. Примеры. Интенсивность потока заявок, Интенсивность обслуживания. Пуассоновский поток. Классификация систем массового обслуживания по:

- источнику заявок;
- входному потоку;
- дисциплине очереди;
- размеру очереди;
- числу каналов обслуживания;
- пропускной способности каналов;
- частотному распределению времени обслуживания.

Тема 15. Имитационное моделирование и его применение в менеджменте.

Понятие имитационной модели. Примеры использования имитационного моделирования в логистике. Пакеты прикладных программ для имитационного моделирования.

4.3. План практических занятий:

Тема 1. Введение.

Практическое занятие не предусмотрено

Тема 2. Деловая /ролевая игра.

Цель игры «Оптимизаторы» показать многовариантность выбора в условиях ограниченности ресурсов и роль математического моделирования при обосновании управленческих решений.

1. Разбиться на команды.
2. Провести игру.
3. Подвести итоги.

Тема 3. Линейное программирование.

1. Решение задач линейного программирования.
2. Применение надстройки "Поиск решения" MS Excel для решения ЗЛП

Тема 4. Задачи транспортного типа.

1. Решение транспортных задач линейного программирования.

2. Использование надстройки "Поиск решения" для решения ТЗ.

Тема 5. Задачи об оптимальных назначениях.

1. Решение задачи об оптимальном выборе.
2. Использование надстройки "Поиск решения" MS Excel для решения задачи об оптимальном выборе.

Тема 6. Теория графов и ее применение в менеджменте.

1. Решение транспортной задачи в сетевой форме.
2. Решение задачи коммивояжера.
3. Решение задачи об остове минимально (максимального веса).
4. Решение задачи о минимальном (максимальном) потоке.
5. Решение задач планирования и управления проектами.

Тема 7. Кейс по линейному программированию.

Комплексное моделирование управленческих задач

1. Разбиение на команды.
2. Решение кейса.
3. Презентация решения.
4. Рефлексия.

Тема 8. Оптимальное управление запасами.

1. Решение задач по оптимальному управлению запасами.
2. Сведение задач управления запасами к ЗЛП.

Тема 9. Кейс по оптимальному управлению запасами.

Комплексное моделирование задач многопериодного планирования запасами.

1. Разбиение на команды.
2. Решение кейса.
3. Презентация решения.
4. Рефлексия.

Тема 10. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска.

1. Решение задач принятия решений в условиях неопределенности и риска.
2. Построение дерева решений.
3. Прогнозирование в условиях неопределенности.

Тема 11. Оптимальное управление запасами в условиях неопределенности и риска.

1. Решение задач управления запасами в условиях неопределенности спроса.
2. Моделирование случайного спроса.

Тема 12. Выбор альтернатив.

1. Решение задач выбора альтернативных решений на основе различных критериев.
2. Метод анализа иерархий.
3. Метод Дельфи.

Тема 13. Управление проектами с учетом случайных вариаций времени выполнения стадий.

Проект "Снеси-построй". Кейс.

1. Разбиение на команды.
2. Решение кейса.
3. Презентация решения.

4. Рефлексия.

Тема 14. Оценка эффективности систем массового обслуживания и их оптимизации.

1. Решение задач принятия решений на основе СМО.
2. Расчеты характеристик СМО с помощью теории очередей.
3. Обзор программ для оценки эффективности систем массового обслуживания.

Тема 15. Имитационное моделирование и его применение в менеджменте.

Моделирование цепи поставок с помощью бесплатного программного обеспечения AnyLogic PLE.

4.4 Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Введение.

Тест:

1. Метод _____ представляет собой способ организации групповой генерации идей, основанный на дифференциации механизмов интуиции и логики.
 - 1) мозгового штурма
 - 2) индуцирования психоинтеллектуальной деятельности
 - 3) Дельфи
 - 4) сценариев
2. Материальный или мысленно представляемый объект, который в процессе исследования замещает объект-оригинал так, что его непосредственное изучение дает новые знания об объекте-оригинале, называется ...
 - 1) моделью.
 - 2) макетом.
 - 3) эскизом.
 - 4) образцом.
3. Применение математических, количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной человеческой деятельности, по определению Е.С.Вентцель, это - ...
 - 1) исследование операций
 - 2) математическое моделирование
 - 3) линейное программирование
 - 4) оптимизация решения
4. Первым этапом в процессе моделирования является ...
 - 1) постановка задачи и определение свойств, подлежащих исследованию.
 - 2) выбор модели, описывающей объект исследования.
 - 3) построение математической модели, отражающей свойства объекта.
 - 4) определение целевой функции и системы ограничений задачи.
5. Согласно теории исследования операций, _____ называются решения, которые по тем или иным соображениям предпочтительнее других.
 - 1) оптимальными
 - 2) количественно-обоснованными
 - 3) оригинальными
 - 4) удачными
6. _____ модели формулируются в условиях полной определенности о значениях ис-

пользуемых параметров, составе и виде влияющих ограничивающих условий и позволяют получить однозначное решение.

- 1) Детерминированные
- 2) Имитационные
- 3) Статические
- 4) Динамические

7. Программно-реализованная комплексная модель, построенная в практических целях, которая отражает функционирование (деятельность, поведение, состояние) системы во взаимодействии ее с внешней средой получила название _____ модели.

- 1) детерминированной
- 2) имитационной
- 3) динамической
- 4) стохастической

8. Получение дополнительной информации о поведении оптимального решения при изменении некоторых параметров модели – это анализ модели на ... (чувствительность)

9. Модель считается ____, если при определенных начальных условиях ее поведение совпадает с поведением исходной системы при тех же начальных условиях.

- 1) адекватной
- 2) точной
- 3) удовлетворительной
- 4) тождественной

Тема 2. Деловая /ролевая игра.

Эссе «Обоснование выбора управленческого решения»

Тема 3. Линейное программирование.

Пример решения задачи графическим методом:

Предприятие выпускает торты двух видов. Требуется определить оптимальную структуру товарооборота, обеспечивающую предприятию максимальную прибыль графическим и симплекс-методом, если известны следующие данные:

Вид торта	Расход ресурсов на 1 торт					Прибыль, руб.
	М	С	О	УМ	В	
А	0,32	0,36	0,21	0,14	0,08	31
В	0,33	0,17	0,15	0,51	0,15	39
Объем ресурсов	560	410	650	640	945	

Решение графическим методом.

1. Составим мат. модель:

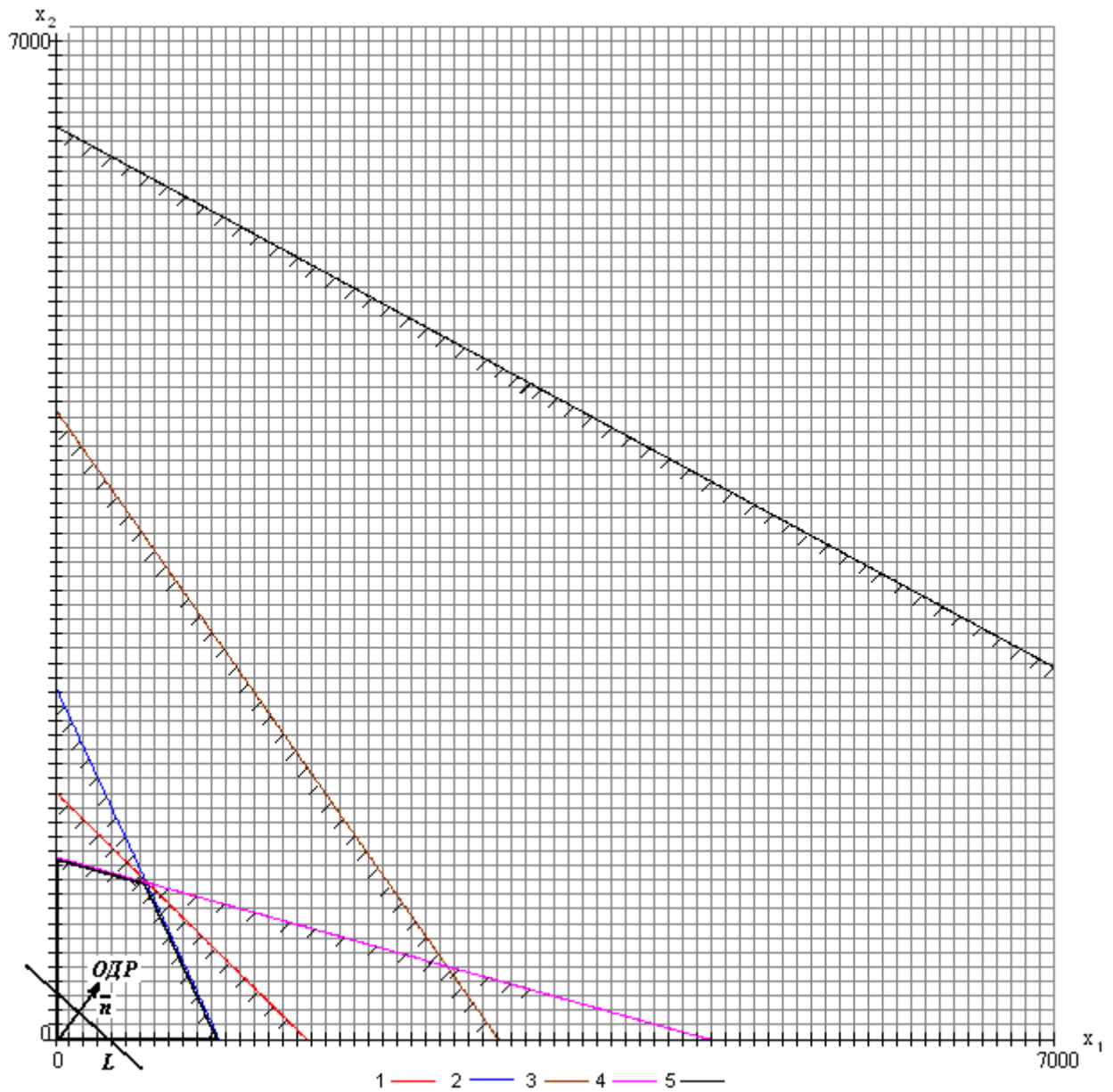
Пусть x_1 и x_2 - объемы выпуска тортов соответственно первого и второго вида, $F(x)$ – общая прибыль. Тогда

$$F(x) = 31x_1 + 39x_2 \rightarrow \max$$

$$\begin{cases} 0.32x_1 + 0.33x_2 \leq 560 \\ 0.36x_1 + 0.17x_2 \leq 410 \\ 0.21x_1 + 0.15x_2 \leq 650 \\ 0.14x_1 + 0.51x_2 \leq 640 \\ 0.08x_1 + 0.15x_2 \leq 945 \\ x_1 \geq 0 \\ x_2 \geq 0 \end{cases}$$

2. Строим область допустимых решений исходя из условий ограничений (цена деления = 100).

3. Строим нормаль (направление градиента целевой функции) линии уровня $\bar{n} = (31; 39)$ и находим одну из линий уровня (L), имеющую общую точку с ОДР, как перпендикуляр к нормали. Так как задача на максимум, то перемещаем линию уровня по направлению нормали (градиента).



При этом линия уровня покидает ОДР в точке пересечения 2 и 4 ограничений, поэтому решение задачи находим из решения системы:

$$\begin{cases} 0.36x_1 + 0.17x_2 = 410 \\ 0.14x_1 + 0.51x_2 = 640 \end{cases}$$

точка максимума имеет координаты: (627.66; 1082.60).

4. Определяем значение функции в точке экстремума:

$$F(627.66; 1082.60) = 31 * 627.66 + 39 * 1082.60 = 61678.97 \text{ руб.}$$

Ответ: предприятие должно выпускать 627.66 ед. тортов вида А и 1082.60 ед. тортов вида В. Максимально возможный доход предприятия составит 61678.97 руб.

Пример решения задачи с помощью надстройки «Поиск решения» в MS Excel:

Для получения сплавов А (ценой 200у.е.) и В (ценой 210у.е.) используются 4 металла 1,2,3,4, требования к содержанию которых в сплавах различны.

Сплав	Требования к содержанию металлов
А	Не более 80% металла 1
	Не более 30% металла 2
В	От 40 до 60% металла 2
	Не менее 30% металла 3
	Не более 70% металла 4

При этом запасы руд и их состав относительно содержания металлов в рудах различны и приведены в таблице:

Руда	Максимальный запас, т	Состав, %					Цена за тонну
		I	II	III	IV	Др. компоненты	
1	1000	20	10	30	30	10	30
2	2000	10	20	30	30	10	40
3	3000	5	5	70	20	0	50

Необходимо максимизировать прибыль от продажи сплавов А и В.

Решение:

Количество металлов 1, 2, 3 и 4 видов, необходимых для получения сплавов А и В обозначим соответственно: x_{1A} x_{2A} x_{3A} x_{4A} x_{1B} x_{2B} x_{3B} x_{4B}

Количество использованной руды обозначим y_1 y_2 y_3

Тогда математическая модель функции, которую необходимо максимизировать (целевая функция) в данной задаче имеет вид:

$$Z = 200 * (x_{1A} + x_{2A} + x_{3A} + x_{4A}) + 210(x_{1B} + x_{2B} + x_{3B} + x_{4B})$$

Кроме целевой функции программе необходимо указать ограничения модели:

Ограничения на состав сплавов:

$$x_{1A} \leq 0,8 * (x_{1A} + x_{2A} + x_{3A} + x_{4A})$$

$$x_{2A} \leq 0,3 * (x_{1A} + x_{2A} + x_{3A} + x_{4A})$$

$$x_{2B} \leq 0,6 * (x_{1B} + x_{2B} + x_{3B} + x_{4B})$$

$$x_{2B} \geq 0,4 * (x_{1B} + x_{2B} + x_{3B} + x_{4B})$$

$$x_{3B} \geq 0,3 * (x_{1B} + x_{2B} + x_{3B} + x_{4B})$$

$$x_{4B} \leq 0,7 * (x_{1B} + x_{2B} + x_{3B} + x_{4B}).$$

Ограничения на характеристики и состав руды:

$$x_{1A} + x_{1B} \leq 0,2y_1 + 0,1y_2 + 0,05y_3$$

$$x_{2A} + x_{2B} \leq 0,1y_1 + 0,2y_2 + 0,05y_3$$

$$x_{3A} + x_{3B} \leq 0,3y_1 + 0,3y_2 + 0,7y_3$$

$$x_{4A} + x_{4B} \leq 0,3y_1 + 0,3y_2 + 0,2y_3$$

Ограничения на диапазоны использования переменных:

$$\begin{aligned}
 x &\geq 0 \\
 0 &\leq y_1 \leq 1000, \\
 0 &\leq y_2 \leq 2000, \\
 0 &\leq y_3 \leq 3000.
 \end{aligned}$$

Оформим решение на листе EXCEL.

	A	B	C	D	E	F	G
1		С п л а в					
2	Металл	A	B		Руда	Запас руды	
3	1			1		1000	
4	2			2		2000	
5	3			3		3000	
6	4						
7							
8	Ограни-		Функция цели				
9	чения						
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							

Отведите под переменные X диапазон ячеек В3:С6, а под переменные Y диапазон ячеек Е3:Е5.

В ячейку Е8 введите функцию цели

$$=200*\text{СУММ}(B3:B6)+210*\text{СУММ}(C3:C6)-30*E3-40*E4-50*E5$$

В диапазон ячеек В8:В17 введите левые части ограничений, причем они должны быть преобразованы к виду, когда все переменные находятся слева, а все знаки неравенств – меньше или равно:

$$=C3-0,8*\text{СУММ}(B3:B6)$$

$$=C4-0,3*\text{СУММ}(B3:B6)$$

$$=D4-0,6*\text{СУММ}(C3:C6)$$

$$=0,4*\text{СУММ}(C3:C6)-D4$$

$$=0,3*\text{СУММ}(C3:C6)-D5$$

$$=D6-0,7*\text{СУММ}(C3:C6)$$

$$=\text{СУММ}(B3:C3) - 0.2*\$E\$3 - 0.1*\$E\$4 - 0.05*\$E\$5$$

$$=\text{СУММ}(B4:C4) - 0.1*\$E\$3 - 0.2*\$E\$4 - 0.05*\$E\$5$$

$$=\text{СУММ}(B5:C5) - 0.3*\$E\$3 - 0.3*\$E\$4 - 0.7*\$E\$5$$

$$=\text{СУММ}(B6:C6) - 0.3*\$E\$3 - 0.3*\$E\$4 - 0.2*\$E\$5$$

Выберите команду **Данные/Поиск** решения и заполните диалоговое окно (рис.1) следующим образом:

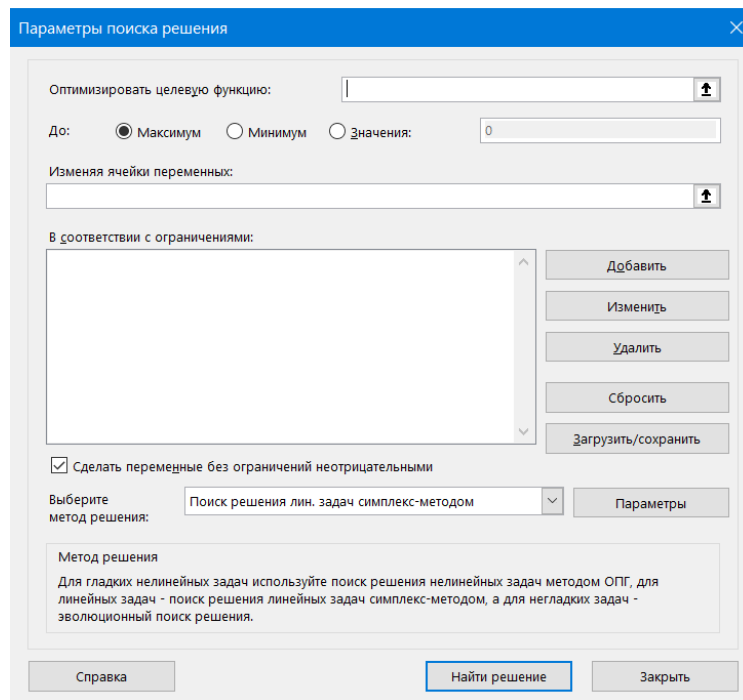


Рис.1 Диалоговое окно «Поиск решения».

В поле «Оптимизировать целевую функцию» укажите ячейку \$E\$8.

Переключатель «До» установите в положение «Максимум».

В поле «Изменяя ячейки переменных» мышкой укажите два диапазона (это возможно при нажатой клавише Ctrl) - \$B\$3:\$C\$6; \$E\$3:\$E\$5

В поле «В соответствии с ограничениями» кнопкой «Добавить» внесите следующие строки:

$$B3:C6 \geq 0$$

$$B8:B17 \leq 0$$

$$E3: E5 \leq F3: E5$$

$$E3: E5 \geq 0$$

Затем установите галочку в поле «Сделать переменные без ограничения отрицательными» и «Выберите метод решения» как «Поиск решения линейных задач симплекс-методом». Выполните поиск решения – кнопка «Найти решение». Просмотрите результаты.

Примеры задач:

1. Найти графическим методом допустимые решения для данной задачи линейного программирования:

$$\begin{cases}
 z = 5x_1 + 4x_2 \rightarrow \max \\
 6x_1 + 4x_2 \leq 24 \\
 x_1 + 2x_2 \leq 6 \\
 -x_1 + x_2 \leq 1 \\
 x_2 \leq 2 \\
 x_1 \geq 0, \quad x_2 \geq 0
 \end{cases}$$

2. Найти объём используемого сырья М1 для допустимого решения (2; 2) в ЗЛП по максимизации прибыли от производства краски:

	Расход сырья (в тоннах) на тонну краски		Максимально возможный ежедневный расход сырья
	для наружных работ	для внутренних работ	
Сырье М1	6	4	24
Сырье М2	1	2	6
Доход (в тыс. долл.) на тонну краски	5	4	

3. На сколько может быть уменьшен текущий уровень ресурса, соответствующий первому ограничению, при условии, что оптимальное решение этой задачи должно достигаться в точке пересечения прямых, образованных первым и вторым ограничением.

$$z = 5x_1 + 4x_2 \rightarrow \max$$

$$\begin{cases} 6x_1 + 4x_2 \leq 24 \\ x_1 + 2x_2 \leq 6 \\ -x_1 + x_2 \leq 1 \\ x_2 \leq 2 \\ x_1 \geq 0, \quad x_2 \geq 0 \end{cases}$$

4. Составьте двойственную ЗЛП к исходной задаче:

$$z = 5x_1 + 12x_2 + 4x_3 \rightarrow \max$$

$$\begin{cases} x_1 + 2x_2 + x_3 \leq 10 \\ 2x_1 - x_2 + 3x_3 = 8 \\ x_1 \geq 0, x_2 \geq 0, x_3 \geq 0 \end{cases}$$

Тема 4. Задачи транспортного типа.

1. Чему равна стоимость перевозки начального базисного решения ТЗ, полученного методом минимальной стоимости:

Пункты	В1	В2	В3	В4	Запасы
А1	10	2	20	11	15
А2	12	7	9	20	25
А3	4	14	16	18	10
Потребности	5	15	15	15	

2. Чему равна общая стоимость перевозки начального базисного решения для следующей ТЗ, полученного методом Фогеля:

Пункты	В1	В2	В3	В4	Запасы
А1	10	2	20	11	15
А2	12	7	9	20	25
А3	4	14	16	18	10
Потребности	5	15	15	15	

3. Чему равна величина перевозимого груза из пункта А2 в пункт В2 в оптимальном плане следующей ТЗ:

Пункты	B1	B2	B3	B4	Запасы
A1	1	2	4	1	5
A2	2	3	1	5	30
A3	3	2	4	4	10
Потребности	30	30	10	20	

Тема 5. Задачи об оптимальных назначениях.

Задача 1. Пять человек должны выполнить четыре работы, причем каждый из работников с разной производительностью может выполнить любую из этих работ. Предусматривается, что каждый работник в состоянии сделать только одну работу.

Производительности работников при выполнении работ заданы матрицей

$$\begin{pmatrix} 3 & 4 & 2 & 2 & 1 \\ 4 & 5 & 3 & 1 & 3 \\ 4 & 3 & 1 & 1 & 1 \\ 3 & 1 & 2 & 2 & 2 \end{pmatrix}$$

Распределить людей на работу так, чтобы выполнить ее с максимальной производительностью.

Ответ: Задача имеет несколько решений, одно из них $3 \rightarrow 2 \rightarrow 1 \rightarrow 4$ $P(X)=13$

Задача 2. Фирма, имеющая четыре склада, получила четыре заказа, которые необходимо доставить различным потребителям. Складские помещения каждой базы имеют вполне достаточное количество товара, чтобы выполнить любой один из этих заказов.

Расстояния между каждой базой и каждым потребителем приведены в матрице

$$\begin{pmatrix} 68 & 72 & 75 & 83 \\ 56 & 60 & 58 & 63 \\ 38 & 40 & 35 & 45 \\ 47 & 42 & 40 & 45 \end{pmatrix}$$

Как следует распределить заказы по базам, чтобы общая дальность транспортировки была минимальной?

Ответ: Задача имеет несколько решений, одно из них $1 \rightarrow 2 \rightarrow 3 \rightarrow 4$ $P(X)=208$

Задача 3. Фирма объединяет три предприятия, каждое из которых производит 3 вида изделий.

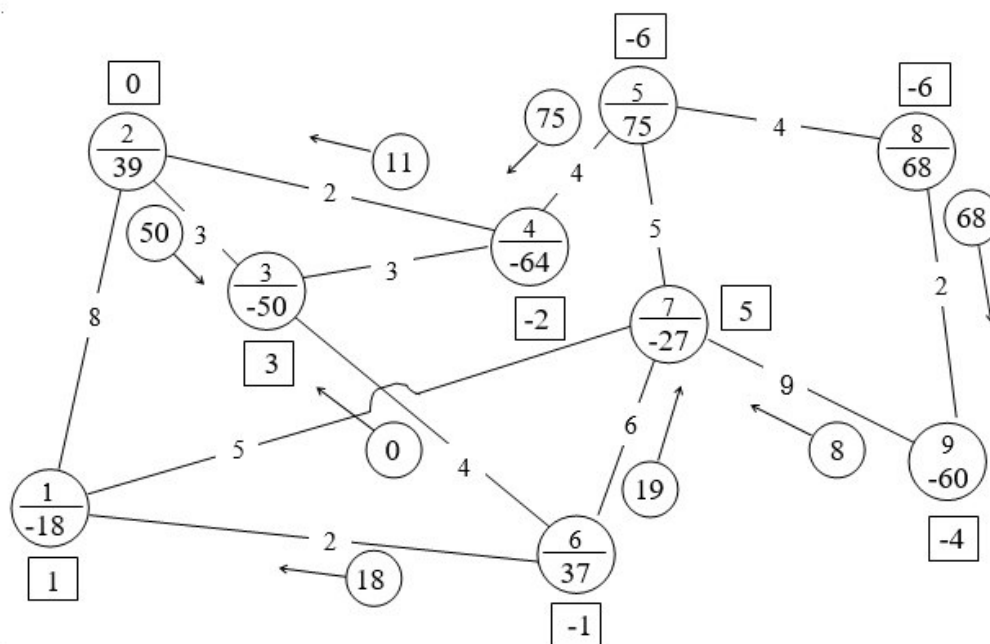
Себестоимости каждого изделия в усл. ед. при изготовлении на каждом предприятии указаны в матрице

$$\begin{pmatrix} 15 & 12 & 11 \\ 13 & 11 & 10 \\ 12 & 10 & 11 \end{pmatrix}$$

Учитывая необходимость специализации каждого предприятия только по одному изделию, распределить производство изделий по предприятиям так, чтобы изделия имели минимальную себестоимость.

Тема 6. Теория графов и ее применение в менеджменте.

Задача 1. Чему равна стоимость перевозки транспортной задачи на сети, определенной данным опорным планом:



Задача 2. Известно, что сетевой график некоего проекта можно представить данной задачей линейного программирования. Определите длину его критического пути.

	A	B	C	D	E	F	Фиктивный	H	G
	x_{12}	x_{13}	x_{23}	x_{24}	x_{35}	x_{36}	x_{45}	x_{46}	x_{56}
Максимизировать z	5	6	3	8	2	11	0	1	12
Узел 1	-1	-1							= -1
Узел 2	1		-1	-1					= 0
Узел 3		1	1		-1	-1			= 0
Узел 4				1			-1	-1	= 0
Узел 5					1		1		-1 = 0
Узел 6						1		1	1 = 1

Тема 7. Кейс по линейному программированию.

«Кондитерская фабрика»

Действие 1-е. Борьба научного подхода и эмпирики.

Маленькая кондитерская фабрика должна закрыться на реконструкцию. Необходимо реализовать оставшиеся запасы сырья, для производства продуктов из ассортимента фабрики, получив максимальную прибыль. Запасы и расход каждого вида сырья для производства единицы продукции каждого вида, а также нормы прибыли для каждого продукта (прибыль на 1 пакет), представлены в таблице.

Сырье	Запасы, кг	Продукты, расход сырья, кг				
		Ореховый звон	Райский вкус	Батончик	Белка	Ромашка
Темный шоколад	1411	0.8	0.5	1	2	1.1
Светлый шоколад	149	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2
Сахар	815.5	0.3	0.4	0.6	1.3	0.05

Карамель	466	0.2	0.3	0.3	0.7	0.5
Орехи	1080	0.7	0.1	0.9	1.5	0
Прибыль/пакет у.е.	1		0.7	1.1	2	0.6

В разговоре с владельцем фабрики мастер, используя свой 20-летний опыт, предлагает «на глазок» выпустить по 200 пакетов каждого продукта, утверждая, что ресурсов «должно хватить», а прибыль получится, очевидно, 1080 у.е.

При разговоре присутствует сын владельца фабрики, только что закончивший программу «Бакалавр делового администрирования», который утверждает, что такие проблемы надо решать не «на глазок», а с помощью линейного программирования. Умиленный отец обещает сыну всю прибыль сверх 1080 у.е., если он предложит лучший план, чем многоопытный мастер.

Действие 2-е. Жаль..., ведь мы все так любим «Батончик»!

После решения задачи об оптимальном плане производства для родной кондитерской фабрики, юноша (сын владельца фабрики) испытал двойственное чувство. С одной стороны, прибыль, соответствующая найденному им производственному плану, почти на 430 у.е. больше, чем по плану мастера, т.е. он заработал более 400 баксов. Это здорово! С другой стороны, почему компьютер отказался от выпуска Батончика (его с раннего детства любимого лакомства)? Юноша был уверен, что «Батончик» – один из лучших продуктов, который выпускает фабрика его отца. Если его не окажется на прилавках, может пострадать имидж фабрики. Ведь не только он сам, но и все соседи в округе обожают эту конфету!

Кроме того, он вспомнил, что на занятиях по количественным методам в менеджменте, преподаватель все время твердил об анализе полученного оптимального решения на устойчивость: малые изменения величины запасов могут привести к радикальному изменению решения! А вдруг этот вредный старый мастер не только план производства определяет на глазок, но и запасы сырья взвешивает кое-как? А что, если каких-то запасов не хватит для его оптимального плана? Он не доберет прибыли! Может быть тогда более прибыльным станет иной план? Какой?

И еще одна мысль. У него есть в кармане, что-то около 50 баксов. Может пустить их в дело? Докупить у знакомого оптовика какого-нибудь сырья, потихоньку подложить на склад (чтоб мастер не заметил), как будто, так и было. Тогда можно получить дополнительную прибыль (и премию от отца). Только вот какого сырья докупать? И сколько? И на сколько от этого возрастет прибыль?

Итак, ответьте на следующие вопросы.

- Как надо изменить норму прибыли для любимого продукта сына хозяина фабрики (Батончика), чтобы он вошел в оптимальный план (ответьте, не решая задачу, анализируя лишь отчет об устойчивости)?
- Введите это изменение в данные и решите задачу заново. Как изменился оптимальный план?
- Какой ресурс является наиболее дефицитным (т.е. максимально влияет на прибыль)?
- Можете ли Вы сказать (не решая задачу снова) как изменится прибыль от производства, если количество этого ресурса оценено: а) с избытком в 10 весовых единиц; б) с недостатком в 5 единиц?
- Есть ли другой способ добиться производства «Батончика» (кроме изменения нормы прибыли)?

Действие 3-е. Проблема учета постоянных издержек

После проведенного анализа, сын владельца фабрики принес свой первый оптимальный план в цех и с гордостью показал мастеру. Мастер на мгновение нахмурился («ишь, какой умный нашелся!»), но затем с облегчением вздохнул и громко засмеялся:

- Ну, что ж, молодой человек, замечательно! Будем реализовывать! Только учти, что по

технологии до (или после) производства конфеты Белка (особенно в таком количестве как ты рекомендуешь), надо остановить производственную линию и тщательно ее вычистить, а то будет брак! А стоит такая очистка 400 у.е.! Так что с премией своей можешь попрощаться.

Вот это удар!

Что же делать? Надо срочно пересчитать оптимальный план с учетом этой постоянной издержки. Тем более (вспомнил мальчик), что для этого существует очень изящный метод, использующий целочисленные переменные.

Тема 8. Оптимальное управление запасами.

Задача 1. Строительная фирма из Подмосквья, специализирующаяся на кровельных работах, использует большое количество металлочерепицы (около 35 000 кв. м в год). При небольших закупках, скажем на одну кровлю (~ 150 кв. м.), один метр черепицы стоит \$10.2. При заказе 900 кв. м и более цена 1 кв. м снижается на \$0.5. При крупных заказах свыше 3000 кв. м скидка составляет уже 7.5% и наконец при заказе партии в 8000 кв. м дилер устанавливает цену в \$9.3 за кв. м, т.к. это количество составляет ровно 1 контейнер и дилеру не приходится самому формировать заказ. Издержки по оформлению заказа и его доставке составляют \$500. Средний доход по рублевым вкладам в регионе составляет 15%. Учтите, что вследствие некоторых обстоятельств неэкономического характера, перенос запасов на следующий год крайне нежелателен.

а. Какой план заказов Вы бы предложили в этой ситуации?

б. Каковы были бы издержки в этом случае?

Задача 2. Машиностроительный завод покупает болты с гайками для сборочного участка, годовая потребность в которых составляет 50 тыс. штук в год. На данный момент имеется два предложения от разных поставщиков, условия которых приведены в таблице. Стоимость хранения для завода можно оценить в 38% от стоимости единицы хранения в год. Стоимость оформления одного заказа – 1000 руб. Спрос в течение года на данные болты равномерный.

а. Каков оптимальный размер заказа с учетом скидок каждого из поставщиков.

б. Какого поставщика следует предпочесть?

Тема 9. Кейс по оптимальному управлению запасами.

Задачу предложил слушатель программы MBA Высшей школы менеджмента ГУ-ВШЭ Кузембаев Рашид Талапович (группа 18) в 2001 г. (Советник генерального директора ЗАО «DALA Group»).

Компания занимается сборкой жидкокристаллических мониторов на заводе «Квант». Производится сборка моделей с экраном 15-, 17-, 18-, 19-дюймов. Большая часть потребительского спроса (около 80%) приходится на 15-дюймовые мониторы. Поставки жидкокристаллических панелей и комплектующих деталей осуществляются из Кореи. Большую часть общей стоимости 15-дюймового ЖК-монитора составляет стоимость панели. Поэтому компания стремится минимизировать расходы на данный определяющий фактор. В настоящее время основным поставщиком ЖК-панелей для компании является фирма «CARDINAL». Однако фирма «SYSCOM», давний партнер компании, вышла с новыми предложениями по поставке панелей в следующем году.

CARDINAL	
Количество	Цена
до 3000	204
3000-6000	201
свыше 6000	198

SYSCOM	
Количество	Цена
до 5000	205
5000-10000	200
свыше 10000	196

Издержки хранения панели оцениваются примерно в 31% в год от стоимости. Расходы по оформлению и доставке составляют 10000 долларов США. Панели пакуются в стандартные короба по 96 штук. Планируемая потребность в будущем году – 50000 панелей.

а. Определите, какой поставщик предлагает более выгодные условия.

b. Какие панели и какой размер заказа следует выбрать при одинаковом качестве панелей и одинаковой стоимости доставки?

c. Изменится ли ваш выбор, если «CARDINAL» предложит сбросить один доллар с цены при покупке панелей только у них?

Тема 10. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска.

Задача 1. Владелец газетного киоска среди прочего ежедневно закупает и продает газету «Коммерсант». На основании своего прежнего опыта он знает, что количество продаваемых в течение дня газет колеблется от 0 до 3 экземпляров. Статистика продаж показала, что в 10% случаев газета вообще не покупается, по 1 и по 2 экземпляров покупают в 40% случаев, а 3 газеты в течение дня покупают в среднем в 10% случаев.

Какое решение по закупке газет (сколько покупать) следует принять продавцу, чтобы ожидаемый доход был максимальным? Цена закупки газеты — 8 руб. Цена продажи газеты — 16 руб. Упущенную выгоду — потери в случае отказа покупателю при отсутствии газеты в киоске — он оценивает как 4 руб. за каждую «непроданную» газету.

Задача 2. У компании, производящей некоторое оборудование, есть возможность выбора двух поставщиков однотипных комплектующих из трех претендентов. Надежность выполнения фирмами-претендентами контрактных обязательств известна и оценивается следующим образом: $P_1 = 0,7$; $P_2 = 0,7$; $P_3 = 0,95$.

Тема 11. Оптимальное управление запасами в условиях неопределенности и риска.

Магазин сантехники, работающий 364 дня в году, продает фильтры для по цене \$25. Уровень продаж за 12 последних недель составила: 145, 259, 184, 263, 279, 203, 155, 209, 189, 226, 132, 249. По оценке менеджера, он соответствовал обычному среднему спросу на данный товар. По сложившейся практике магазин заказывает примерно по 900 фильтров раз в месяц. Заказ, издержки по оформлению и доставке которого, составляют \$300, исполняют в течение 10 дней. Закупочная цена \$15. Менеджер не знает цифры по внутренней норме доходности магазина и считает, что единственным надежным ориентиром для сравнения эффективности вложения денег является доход по срочному вкладу, который составляет в регионе не менее 15% в год. Запас на складе не страхуется и не подлежит налогообложению.

a. Каковы складские издержки магазина при работе с этим товаром? Можно ли, и на сколько снизить эти издержки.

b. Из маркетинговых соображений менеджер готов допустить риск дефицита не более 1%. Определите, при каком количестве фильтров на складе следует делать новый заказ в этом случае.

c. Представьте себе, что вы собираетесь отказаться от безопасного резерва. На сколько дней позже вы сделаете очередной заказ в сравнении с моделью из пункта b?

d. Определите точку перезаказа для модели управления, в которой задан не риск дефицита, а уровень обслуживания $P_{sl} = 99\%$.

Тема 12. Выбор альтернатив.

Задача 1. Владелец газетного киоска среди прочего ежемесячно закупает и продает журнал «За рулем». На основании своего прежнего опыта он знает, что количество продаваемых экземпляров колеблется от 0 до 3. Кроме того, статистика продаж прошлых месяцев показала, что в 5% случаев журнал вообще не покупают, по одному экземпляру обычно покупают в 15% случаев, два экземпляра покупают в 50% случаев, а три журнала удается продать в 30% случаев.

Задача 2. Отдел кадров фирмы сузил поиск кадрового сотрудника до трех кандидатур Стиа (S), Джейн (J) и Майс (M). Отбор основан на трех критериях: собеседование (C), опыт работы (O) и рекомендации (P). Построить процедуру отбора кадров на основе вычисления матриц сравнения и оценки весов критерия. Проверить согласованность данных.

Для ориентировки принять матрицы сравнения:

		C	O	P
A	C	1	2	1/4
	O	1/2	1	1/5
	P	4	5	1

		S	J	M
A _C	S	1	3	4
	J	1/3	1	1/5
	M	1/4	5	1

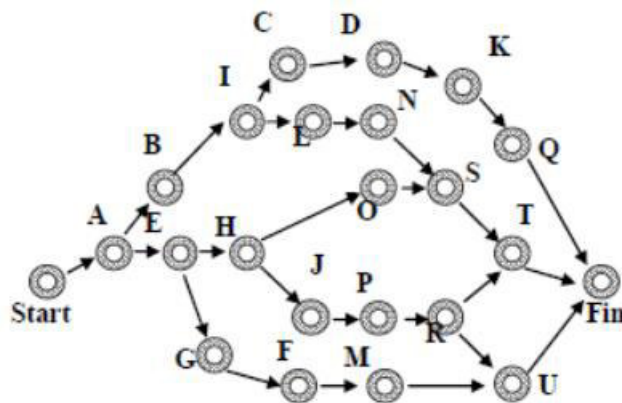
		S	J	M
A _O	S	1	1/3	2
	J	3	1	1/2
	M	1/2	2	1

		S	J	M
A _P	S	1	1/2	1
	J	2	1	1/2
	M	1	2	1

Тема 13. Управление проектами с учетом случайных вариаций времени выполнения стадий.

Задача 1. Для каждого этапа проекта, изображенного с помощью сетевой диаграммы в таблице приведены три оценки его длительности: оптимистичная, наивероятнейшая, пессимистичная.

Этап	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
Оптим.	4	7	17	12	17	15	12	7	4	6	7	12	12	18	9	6	4	5	4	18	8
Наивер.	7	11	20	15	19	19	15	11	8	8	9	16	14	20	11	10	8	7	8	20	12
Пессим.	12	15	29	22	26	25	21	13	11	14	17	22	18	25	16	12	13	15	16	23	16



- Рассчитайте среднее значение и средне-квадратичное отклонение для каждой ветви диаграммы. Определите критический путь и его среднее время выполнения.
- Назовите срок, когда проект будет завершен с вероятностью 95%.
- С какой вероятностью проект будет завершен через 92 дней.

Задача 2. Рекрутинговая компания разрабатывает программу, которую пользователи могут использовать при поиске работы. Некоторые работы проекта включают подготовку анкетных данных, написание писем, согласование сроков встреч с перспективными работниками, изучение компаний и промышленных предприятий и т. д. Часть необходимой информации представлена в таблице, которая приведена ниже.

Этап	Оценка длительности			Предшественник
	Оптимист.	Нормальная	Пессимист.	
Start				
A	7	10	14	Start
B	8	10	18	Start
C	7	15	30	Start
D	4	6	12	A
E	5	14	22	C
F	8	11	17	B, D, C
G	4	11	14	D, E
H	2	5	14	I
I	5	7	15	F
J	6	9	15	B, G, H
K	5	7	16	I
L	4	7	14	G, H
Fin				K, L, J

- Постройте сетевую диаграмму этого проекта. Определите критический путь и время завершения проекта.
- Определите вероятность того, что проект будет закончен в течение 48 дней.
- Определите вероятность того, что проект будет закончен в течение 55 дня.
- К какому сроку проект будет завершён с вероятностью 95%?

Тема 14. Оценка эффективности систем массового обслуживания и их оптимизации.

Задача 1. Чему равна вероятность того, что очередной клиент сможет попасть в систему обслуживания типа $(M/M/1):(GD/5/\infty)$, с интенсивностями поступления – 5 клиентов в час, обслуживания – 8 клиентов в час, известными вероятностями p_n нахождения n клиентов в обслуживающей системе:

n	0	1	2	3	4	5
p_n	0,399	0,249	0,156	0,097	0,061	0,038

Задача 2. Небольшое кафе в парке отдыха, одно из многих, имеет 9 столиков. Посетители, увидевшие свободный столик, садятся и их обслуживают. Время пребывания клиентов за столиком распределено экспоненциально и в среднем составляет 24 мин. Если свободных мест нет, люди проходят мимо в расположенные неподалеку практически такие же кафе. Поток потенциальных клиентов можно считать пуассоновским, его интенсивность – 1 человек (пара или группа) за 2 минуты.

Хозяин подумывает немного расширить кафе и довести количество столиков до дюжины. Принесет ли ему выгоду этот шаг, если занятый столик приносит 750 руб в час из которых остается оплатить содержание одного столика - 300 руб/час?

Какое количество столиков принесет ему наибольшую прибыль?

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5.1

План самостоятельной работы для обучающихся по очной форме обучения

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
	4 семестр	
1	Введение	Чтение обязательной и дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к тесту, практическим занятиям, зачету.

2	Деловая /ролевая игра	Анализ деловой игры. Написание эссе.
3	Линейное программирование	Чтение и анализ обязательной и дополнительной литературы. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
4	Задачи транспортного типа	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, подготовка реферата, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
5	Задачи об оптимальных назначениях	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
6	Теория графов и ее применение в менеджменте	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
7	Кейс по линейному программированию	Самостоятельное решение кейса. Анализ решения. Подготовка презентации решения.
8	Оптимальное управление запасами	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
9	Кейс по оптимальному управлению запасами	Самостоятельное решение кейса. Анализ решения. Подготовка презентации решения.
10	Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
11	Оптимальное управление запасами в условиях неопределенности и риска	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
12	Выбор альтернатив	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
13	Управление проектами с учетом случайных вариаций времени выполнения стадий	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.

14	Оценка эффективности систем массового обслуживания и их оптимизация	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
15	Имитационное моделирование и его применение в менеджменте	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.

Таблица 5.2

План самостоятельной работы для обучающихся по заочной форме обучения

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
	4 семестр	
1	Введение	Чтение обязательной и дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к тесту, практическим занятиям, зачету.
2	Деловая /ролевая игра	Анализ деловой игры. Написание эссе.
3	Линейное программирование	Чтение и анализ обязательной и дополнительной литературы. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
4	Задачи транспортного типа	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, подготовка реферата, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
5	Задачи об оптимальных назначениях	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
6	Теория графов и ее применение в менеджменте	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
7	Кейс по линейному программированию	Самостоятельное решение кейса. Анализ решения. Подготовка презентации решения.
8	Оптимальное управление запасами	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.

9	Кейс по оптимальному управлению запасами	Самостоятельное решение кейса. Анализ решения. Подготовка презентации решения.
10	Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
11	Оптимальное управление запасами в условиях неопределенности и риска	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
12	Выбор альтернатив	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
13	Управление проектами с учетом случайных вариаций времени выполнения стадий	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
14	Оценка эффективности систем массового обслуживания и их оптимизация	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.
15	Имитационное моделирование и его применение в менеджменте	Проработка лекций. Анализ дополнительной литературы, составление глоссария. Подготовка к практическим занятиям, решению задач, зачету.

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме.
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях.
4. Выполнение домашних заданий к практическим занятиям и лекциям.

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа.

Примеры теоретических вопросов на итоговую контрольную работу:

1. Модель и моделирование.
2. Классификация моделей.
3. Краткая история применения математических моделей в задачах управления.
4. Основы теории исследования операций.

5. Математическое программирование.
6. Постановка задачи линейного программирования (ЗЛП). Общий вид математической модели ЗЛП.
7. Методы решения ЗЛП. Универсальный метод решения ЗЛП.
8. Двойственность ЗЛП. Алгоритм построения двойственных задач.
9. Адекватность ЗЛП. Устойчивость решения ЗЛП.
10. Постановка транспортной задачи общего вида (ТЗ), как задачи линейного программирования.
11. Моделирование ТЗ в частных случаях (ограничение пропускной способности коммуникации, ограничения на доли участников перевозок в стоимостном и натуральном выражении, многопродуктовые ТЗ и т.д.)
12. Применение модели транспортной задачи к решению задач об оптимальном назначении и оптимальном выборе.
13. Постановка задачи. Методы решения. Сведение задачи к ЗЛП. Понятие бинарных переменных.
14. Основные понятия теории графов.
15. Постановка транспортной задачи в сетевой форме и ее решение.
16. Постановка задачи коммивояжера.
17. Задача об остове минимально (максимального веса).
18. Задача о минимальном (максимальном) потоке.
19. Решение задач планирования и управления проектами.
20. Критический путь. Оптимизация плана.
21. Постановка задачи оптимального управления запасами. Основные понятия и определения.
22. Постоянные и переменные издержки.
23. Модель экономического размера заказа.
24. Оптимальная частота заказа для группы товаров.
25. Модель производства оптимальной партии продукции.
26. Ограничения модели экономического размера заказа (партии продукции) и возможность их преодоления.
27. Сведение задач управления запасами к ЗЛП.
28. Комплексное и многопериодное планирование.
29. Понятия неопределенности и риска.
30. Оптимальное управление запасами с учетом случайных вариаций спроса.
31. Постановка задачи о количественной оценке риска возникновения дефицита и плате за его снижение до заданного уровня.
32. Основные характеристики случайного спроса.
33. Частотное распределение случайного спроса.
34. Нормальное распределение вероятностей.
35. Оценка риска возникновения дефицита по нормальному распределению.
36. Риск возникновения дефицита и уровень обслуживания.
37. Модель фиксированного периода между заказами.
38. Однопериодная модель заказа.
39. Замечание об экономически обоснованном риске дефицита в модели фиксированного размера заказа.
40. Основные понятия и определения. Формула Байеса.
41. Принятие решений в условиях полной неопределенности.
42. Принятие решений в условиях риска. Оптимизм и Пессимизм.
43. Критерии оптимальности выбора Лапласа, Байеса, Сэвиджа, Гурвица.
44. Анализ устойчивости выбора оптимальной альтернативы.
45. Дерево альтернатив.

46. Переоценка вероятностей сценариев будущего в свете дополнительной информации. Стоимость несовершенной информации.
47. Основные понятия и определения. Средняя длительность выполнения работ.
48. среднее (ожидаемое) время завершения проекта по критическому пути и вероятность его выполнения.
49. Оптимистические и пессимистические оценки времени выполнения работ. Учет экспертного мнения.
50. Система массового обслуживания. Примеры.
51. Интенсивность потока заявок, Интенсивность обслуживания.
52. Пуассоновский поток.
53. Классификация систем массового обслуживания
54. Расчеты характеристик СМО с помощью теории очередей.
55. Обзор программ для оценки эффективности систем массового обслуживания.
56. Понятие имитационной модели.
57. Примеры использования имитационного моделирования в логистике.
58. Пакеты прикладных программ для имитационного моделирования.

Примеры практических заданий на итоговую контрольную работу:

Пример1. Фирма «Окна+» производит окна для продажи строительным компаниям, работающим на местном рынке. На фирме работает 10 рабочих в одну смену (8 рабочих часов), 5 дней в неделю, что дает 400 часов в неделю. Рабочее время поделено между двумя существенно различными технологическими процессами: производством и конечной обработкой окон. Из 400 рабочих часов в неделю 250 отведены под производство и 150 под конечную обработку.

«Окна+» производит 3 типа окон: стандартные, повышенной теплоизоляции и нестандартные. В таблице приведены временные затраты и прибыль от продажи одного окна каждого типа.

	Время на производство (мин)	Время на обработку (мин)	Прибыль
Стандартные	30	15	\$ 45
Повышенной теплоизоляции	30	30	\$ 90
Нестандартные	60	30	\$120

- Сколько окон различных типов нужно производить, чтобы максимизировать прибыль?
- Оптимально ли распределение рабочего времени между двумя технологическими процессами (производство и конечная обработка)? Как изменится прибыль, если распределить рабочее время между этими процессами оптимально?
- На предстоящей неделе «Окна+» должен выполнить контракт на поставку 280 стандартных, 120 повышенной теплоизоляции и 100 нестандартных окон. Для выполнения заказа «Окна+» может закупить некоторое количество полуфабрикатов окон у внешнего поставщика. Эти полуфабрикаты «Окна+» может использовать только для производства стандартных и повышенной теплоизоляции, но не нестандартных окон. При этом изготовление стандартной окон требует лишь 6 мин процесса обработки, а повышенной теплоизоляции – 30 мин обработки (процесс собственно производства для этих полуфабрикатов не требуется). Полученное таким образом стандартное окно приносит \$15 прибыли, а повышенной теплоизоляции - \$50. Предполагая, что по-прежнему 250 часов в неделю отведено под производство и 150 под обработку, определите сколько и каких окон «Окна+» должен произвести самостоятельно, и сколько полуфабрикатов закупить для изготовления стандартных и повышенной теплоизоляции окон?

- d. Как изменится оптимальный план, полученный при выполнении предыдущего пункта, если правильно распределить время между собственно производством и обработкой окон? Каково будет правильное распределение в данном случае?

Пример 2. Магазин сантехники, работающий 364 дня в году, продает фильтры для по цене \$25. Уровень продаж за 12 последних недель составила: 145, 259, 184, 263, 279, 203, 155, 209, 189, 226, 132, 249. По оценке менеджера, он соответствовал обычному среднему спросу на данный товар. По сложившейся практике магазин заказывает примерно по 900 фильтров раз в месяц. Заказ, издержки по оформлению и доставке которого, составляют \$300, исполняют в течение 10 дней. Закупочная цена \$15. Менеджер не знает цифры по внутренней норме доходности магазина и считает, что единственным надежным ориентиром для сравнения эффективности вложения денег является доход по срочному вкладу, который составляет в регионе не менее 15% в год. Запас на складе не страхуется и не подлежит налогообложению.

a. Каковы складские издержки магазина при работе с этим товаром? Можно ли, и на сколько снизить эти издержки.

b. Из маркетинговых соображений менеджер готов допустить риск дефицита не более 1%. Определите, при каком количестве фильтров на складе следует делать новый заказ в этом случае.

c. Представьте себе, что вы собираетесь отказаться от безопасного резерва. На сколько дней позже вы сделаете очередной заказ в сравнении с моделью из пункта b?

d. Определите точку перезаказа для модели управления, в которой задан не риск дефицита, а уровень обслуживания $Psl = 99\%$.

6.2. Критерии оценивания компетенций.

Таблица 6.1

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Компонент (знаниевый/функциональный)	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ОПК-7 способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.	Знает алгоритмы решения задач количественных методов в менеджменте посредством информационных технологий; Умеет применять информационные технологии решения оптимизационных задач.	Тест, глоссарий, участие в деловой игре, аналитическая работа, решение задач, решение кейсов, самостоятельная работа, практическое задание, итоговая контрольная работа	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
2.	ПК - 5 - способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, со-	Знает: - количественные методы анализа при принятии управленческих решений;	Тест, глоссарий, участие в деловой игре, аналитическая работа, решение задач, решение	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания во-

	<p>держашуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений.</p>	<p>- правила построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей; - теорию анализа адекватности моделей и устойчивости решений. Умеет: - принимать эффективные экономические решения на основе использования математических приемов; - оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений. - проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.</p>	<p>кейсов, самостоятельная работа, практическое задание, итоговая контрольная работа</p>	<p>проса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Количественные методы в экономических исследованиях: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / Под ред. М.В. Грачевой, Ю.Н. Черемных, Е.А. Тумановой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 687 с. - ISBN 978-5-238-02331-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028641> (дата обращения: 25.04.2020). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Орлова, И. В. Экономико-математические методы и модели: компьютерное моделирование : учебное пособие / И. В. Орлова, В. А. Половников. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник : Инфра-М, 2019. - 389 с. - ISBN 978-5-9558-0208-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1021491> (дата обращения: 25.04.2020). – Режим доступа: по подписке.

2. Математические методы и модели исследования операций : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080116 «Математические методы в экономике» и другим экономическим специальностям / В. А. Колемаев, Т. М. Гатауллин, Н. И. Заичкин [и др.] ; под редакцией В. А. Колемаева. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 592 с. — ISBN 978-5-

238-01325-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83033.html> (дата обращения: 25.04.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

7.3 Интернет-ресурсы:

1. <https://www.wolframalpha.com/>
2. <https://economy-ru.info/info/5996/>
3. Электронно-библиотечная система «Znanium.com»: <http://znanium.com>.
4. Электронно-библиотечная система «Архив научных журналов»: <http://archive.neicon.ru/xmlui>.
5. Электронно-библиотечная система «E-library»: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
2. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>
3. Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО:

1. Пакет прикладных программ MS Office 365
2. Платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободное ПО:

1. Adobe Acrobat Reader. (<https://acrobat.adobe.com/us/en/acrobat/pdf-reader.html?promoid=81G55Y1C&mv=other>).
2. Бесплатное программное обеспечение AnyLogic PLE (<https://www.anylogic.ru/downloads/personal-learning-edition-download/>)
3. Бесплатные программные продукты Expert choice, Macbeth, Rembrandt, «Выбор».


9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения лекций необходимы компьютер с программным обеспечением для демонстрации презентаций, с возможностью выхода в сеть интернет для изучения видео контента по теме лекции, колонки, проектор, экран (или интерактивная доска), микрофон. Для проведения практических занятий, текущего и промежуточного контроля необходимы компьютеры с программным обеспечением, указанным в пункте 8 рабочей программы. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института

 О.А. Кузьменко

23.06.2021

КОМПЕНСАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины

для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент

формы обучения очная, очно-заочная

Данилюк А.А. Компенсационный менеджмент. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Данилюк А.А., 2021.

1. Пояснительная записка

В курсе рассматриваются основные положения компенсационного менеджмента: основные понятия и модели системы компенсации труда, компенсационная политика организации, управление системой компенсационного менеджмента, компенсации за эффективность труда, компенсации долгосрочного характера, компенсации, не связанные с результатами труда, оплата труда руководящего состава.

Цель изучения курса «Компенсационный менеджмент» - систематизировать знания о теории и практике компенсационного менеджмента.

Задачи курса «Компенсационный менеджмент»:

- получение теоретических знаний и практических навыков формирования компенсационной политики и компенсационного пакета организации;
- развитие практических навыков использования инструментов компенсационного менеджмента для повышения эффективности деятельности организации.

Форма промежуточной аттестации - экзамен.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, и является логическим продолжением дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Организация и нормирование труда», «HR-стратегия и кадровая политика организации», «Кадровое администрирование». Знания и умения, полученные в ходе изучения дисциплины «Компенсационный менеджмент» могут быть полезны при освоении таких дисциплин, как «Риск-менеджмент и эффективность бизнес-решений», «Антикризисное управление», изучаемых в 8 семестре, а также обучает использованию соответствующего инструментария для успешного прохождения различных видов практик и подготовки выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
ПК-4. Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Паспорт компетенций отсутствует	Знает базовые категории компенсационного менеджмента, принципы формирования системы компенсационного менеджмента, основные компенсации в структуре компенсационного пакета организации Умеет находить организационно-управленческие и экономические решения, связанные с эффективностью компенсационного менеджмента в организации, разрабатывать алгоритмы их реализации и оценки значимости для персонала и компании и нести ответственность за их результаты в соответствии с определенным уровнем персональной ответственности

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем	зач. ед. час	4 144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем	зач. ед. час	4 144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

3. Система оценивания

Для текущего контроля применяется балльная шкала оценивания: максимальное количество баллов для очной формы обучения - 100, для заочной формы обучения - 50, предметы контроля: работа на учебных встречах, участие в дискуссиях, решение кейсов, подготовка рефератов, презентаций, устные ответы. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации и позволяют обучающимся претендовать на получение определенной экзаменационной оценки при наборе необходимого количества баллов.

Очная форма обучения

Перевод результатов 100-балльной системы оценивания в экзаменационную оценку:

100-91 б. - оценка "отлично"

90-76 б. - оценка "хорошо"

75-61 б. - оценка "удовлетворительно"

60-0 б. - оценка "неудовлетворительно" (необходимо сдать экзамен, 40 мин.).

Очно-заочная форма обучения

Перевод результатов 50-балльной системы оценивания в экзаменационную оценку:

50-41 б. - оценка "отлично"

40-31 б. - оценка "хорошо"

30-21 б. - оценка "удовлетворительно"

20-0 б. - оценка "неудовлетворительно" (необходимо сдать экзамен, 40 мин.).

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Компенсационный менеджмент в общей концепции управления. Обзор моделей системы компенсаций труда	21	2	2	0	0
2	Современная компенсационная политика организации	21	4	4	0	0
3	Управление системой компенсационного менеджмента	21	2	6	0	0
4	Оценка знаний по темам 1-3	8	0	4	0	0
5	Основные виды компенсаций: компенсации за эффективность труда, компенсации долгосрочного характера	21	2	4	0	0
6	Основные виды компенсаций: компенсации, не связанные с	21	2	4	0	0

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
	результатами труда. Оплата труда руководящего состава					
7	Формирование полного компенсационного пакета	21	4	6	0	0
8	Оценка знаний по темам 4-6	8	0	4	0	0
9	Консультация перед экзаменом	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Компенсационный менеджмент в общей концепции управления. Обзор моделей системы компенсаций труда	22	1	0	0	0
2	Современная компенсационная политика организации	24	1	2	0	0
3	Управление системой компенсационного менеджмента	24	1	0	0	0
4	Основные виды компенсаций: компенсации за эффективность труда, компенсации долгосрочного характера	24	1	2	0	0
5	Основные виды компенсаций: компенсации, не связанные с	24	1	2	0	0

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
	результатами труда. Оплата труда руководящего состава					
6	Формирование полного компенсационного пакета	24	1	4	0	0
7	Консультация перед экзаменом	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины по темам

Тема 1. Компенсационный менеджмент в общей концепции управления. Обзор моделей системы компенсаций труда

Мотивация и стимулирование труда как функция управления трудом и персоналом. Компенсационный менеджмент. Компенсационная программа предприятия. Компенсационная система. Монетарная система вознаграждения. Некомпенсационная система вознаграждения. Немонетарная форма вознаграждения. Макроэкономические теории. Теории «социального» заработка. Теории контролируемых заработков. Теории оправданных заработков. Экономические теории поведения. Организационные экономические теории.

Тема 2. Современная компенсационная политика организации

Сущность и содержание компенсационной политики организации. Элементы компенсационной политики: функции, принципы, цели, задачи и направления компенсационной политики. Стратегические решения компенсационной политики: построение тарифной сетки организации, оценка и формирование внешней конкурентоспособности компенсационной политики, разработка системы показателей для оценки вклада сотрудников и формирование премиальной системы за текущие показатели деятельности.

Тема 3. Управление системой компенсационного менеджмента

Аспекты участия правительства и юридические аспекты проблемы компенсации. Государство как сторона трудовых отношений. Дискриминация в оплате. Разрывы в ставках зарплаты. Сопоставимая ценность. Диагностика мотивационной среды компании. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий. Выявление сегментированных или общекорпоративных мотиваторов. Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема. Мотивация сотрудника в период адаптации. Увольнение и мотивация работников. Мотивация лояльности персонала. Признаки лояльности персонала, их формирование и развитие. Корпоративные мотиваторы. Разработка положения об оплате труда персонала.

Тема 4. Основные виды компенсаций: компенсации за эффективность труда, компенсации долгосрочного характера

Компенсации за эффективность труда. Функции и принципы формирования премиальной части оплаты. Виды систем премирования за текущие показатели деятельности. Виды премий рабочих при различных системах оплаты труда. Основной принцип формирования систем премирования в рыночной конкурентной среде – взаимосвязь показателей премирования со стратегическими целями и задачами бизнеса. Виды показателей для оценки деятельности персонала. Понятие «ключевые показатели эффективности» (KPI). Разработка показателей для премирования на основе системы BSC. Продвижение по службе с одновременным повышением оплаты как инструмент системы компенсаций за эффективность труда. Сущность и роль компенсаций долгосрочного характера. Виды компенсаций долгосрочного характера. Характеристика систем участия в прибыли. Премиальные системы, по которым работники получают акции компании. Планы сбережения или накопления. Опционные планы. Пенсионные планы.

Тема 5. Основные виды компенсаций: компенсации, не связанные с результатами труда. Оплата труда руководящего состава

Классификации и характеристики компенсаций, не связанных с результатами труда: компенсации, связанные с трудовой деятельностью; компенсации, направленные на развитие человеческого капитала, компенсации и льготы социального характера. Пенсионные планы. Опыт зарубежных стран по использованию пенсионных планов. Развитие дополнительного пенсионного обеспечения в России. Значимость труда топ-менеджеров в успешной реализации стратегии развития бизнеса. Состав компенсационного пакета руководителя. Характеристика элементов компенсационного пакета: базовый оклад, краткосрочные поощрения за успехи, курсовая разница и другие компоненты, связанные с акциями компании, долгосрочные поощрения за успехи, компенсации при увольнении с поста («золотые парашюты, другие виды компенсаций), программы выхода на пенсию, привилегии. Особенности оплаты и стимулирования труда руководителей среднего уровня.

Тема 6. Формирование полного компенсационного пакета

Состав полного компенсационного пакета организации. Принципы разработки полного компенсационного пакета. Предварительный анализ разработки полного компенсационного пакета. Ошибки внедрения компенсационного пакета. Стадии разработки полного компенсационного пакета. Регламентация системы компенсаций. Последовательность и правила внедрения системы компенсаций.

Планы практических занятий

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки студентов:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **проблемная ситуация и/или практическое задание.**

Аспекты темы, которые студент должен уметь объяснить:

Тема 1. Компенсационный менеджмент в общей концепции управления. Обзор моделей системы компенсаций труда

1. Компенсационный менеджмент как вид управленческой деятельности.
2. Сущность и элементы компенсационной системы вознаграждений.
3. Сущность и элементы некомпенсационной системы вознаграждений.
4. Роль макроэкономических теорий в модели системы компенсаций труда.
5. Роль теорий «социального» заработка в модели системы компенсаций труда.

6. Роль теорий контролируемых заработков в модели системы компенсаций труда.
7. Роль теорий оправданных заработков в модели системы компенсаций труда.
8. Роль экономических теорий поведения в модели системы компенсаций труда.
9. Организационные экономические теории.

Тема 2. Современная компенсационная политика организации

1. Сущность и содержание компенсационной политики организации.
2. Элементы компенсационной политики: функции, принципы, цели, задачи и направления компенсационной политики.
3. Стратегические решения компенсационной политики: построение тарифной сетки организации, оценка и формирование внешней конкурентоспособности компенсационной политики, разработка системы показателей для оценки вклада сотрудников и формирование премиальной системы за текущие показатели деятельности, управление системой компенсаций.
4. Классификация видов компенсационной политики: по соответствию бизнес стратегии, по уровню суммарных затрат, выделяемых работодателем на выплату компенсаций, в зависимости от философии менеджмента персонала.
5. Процесс разработки компенсационной политики организации.

Тема 3. Управление системой компенсационного менеджмента

1. Аспекты участия правительства и юридические аспекты проблемы компенсации. Государство как сторона трудовых отношений.
2. Диагностика мотивационной среды компании. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий. Выявление сегментированных или общекорпоративных мотиваторов.
3. Разработка положения об оплате труда персонала.

Тема 4. Основные виды компенсаций: компенсации за эффективность труда, компенсации долгосрочного характера

1. Виды компенсаций за эффективность труда
2. Функции и принципы формирования премиальной части оплаты
3. Виды систем премирования за текущие показатели деятельности
4. Виды премий рабочих при различных системах оплаты труда
5. Основной принцип формирования систем премирования в рыночной конкурентной среде – взаимосвязь показателей премирования со стратегическими целями и задачами бизнеса
6. Виды показателей для оценки деятельности персонала
7. Понятие «ключевые показатели эффективности» (KPI)
8. Разработка показателей для премирования на основе системы BSC
9. Продвижение по службе с одновременным повышением оплаты как инструмент системы компенсаций за эффективность труда
10. Виды компенсаций долгосрочного характера
11. Характеристика систем участия в прибыли
12. Премиальные системы, по которым работники получают акции компании
13. Планы сбережения или накопления
14. Опционные планы
15. Пенсионные планы

Тема 5. Основные виды компенсаций: компенсации, не связанные с результатами труда. Оплата труда руководящего состава

1. Классификации и характеристики компенсаций, не связанных с результатами труда
2. Компенсации, связанные с трудовой деятельностью
3. Компенсации, направленные на развитие человеческого капитала
4. Компенсации и льготы социального характера
5. Пенсионные планы
6. Значимость труда топ-менеджеров в успешной реализации стратегии развития бизнеса
7. Состав компенсационного пакета руководителя
8. Характеристика элементов компенсационного пакета: базовый оклад
9. Характеристика элементов компенсационного пакета: краткосрочные поощрения за успехи
10. Характеристика элементов компенсационного пакета: курсовая разница и другие компоненты, связанные с акциями компании
11. Характеристика элементов компенсационного пакета: долгосрочные поощрения за успехи
12. Характеристика элементов компенсационного пакета: компенсации при увольнении с поста («золотые парашюты, другие виды компенсаций»)
13. Характеристика элементов компенсационного пакета: программы выхода на пенсию
14. Характеристика элементов компенсационного пакета: привилегии
15. Особенности оплаты и стимулирования труда руководителей среднего уровня

Тема 6. Формирование полного компенсационного пакета

1. Состав полного компенсационного пакета организации.
2. Принципы разработки полного компенсационного пакета.
3. Предварительный анализ разработки полного компенсационного пакета.
4. Ошибки внедрения компенсационного пакета.
5. Стадии разработки полного компенсационного пакета.
6. Регламентация системы компенсаций.
7. Последовательность и правила внедрения системы компенсаций.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовая проблемная ситуация

Денис Ковальчук является Генеральным директором и владельцем компании «Ника», занимающейся закупками в Москве и оптовой торговлей в Самаре компьютерной техникой. В компании работают два специалиста по закупке компьютеров в Москве, получающие должностные оклады и месячные премии в размере до 40% оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами розничным продавцам в Самаре и получающих комиссионные в размере 10% от суммы продаж.

Цены на реализуемые компьютеры и комплектующие к ним устанавливает Генеральный директор.

Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Денису, что прибыльность компании стала сокращаться, не смотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне. Кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности.

Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премию, однако их вознаграждение составляло только 40% от среднего дохода коммерческого агента.

1. Проанализируйте развитие ситуации в «Нике». Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации?
2. Какую систему вознаграждения Вы бы предложили для «Ники»?
3. Как бы Вы посоветовали внедрить эту систему?

Типовое практическое задание

1. Систематизируйте гарантии и компенсации, представленные в действующей редакции ТК РФ с указанием статей.
2. Охарактеризуйте состав компенсационного пакета (прямые, косвенные компенсации, социальный пакет) менеджера любого уровня.
3. Охарактеризовать виды компенсационной политики: - по соответствию бизнес стратегии; - по уровню суммарных затрат, выделяемых работодателем на выплату компенсаций; - в зависимости от философии менеджмента персонала. Результат представить в виде таблицы. Какой вид компенсационной политики наиболее эффективен в современных условиях? Аргументируйте свою точку зрения.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Компенсационный менеджмент в общей концепции управления. Обзор моделей системы компенсаций труда	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
2	Современная компенсационная политика организации	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
3	Управление системой компенсационного менеджмента	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
4	Основные виды компенсаций: компенсации за эффективность труда, компенсации долгосрочного характера	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
5	Основные виды компенсаций: компенсации, не связанные с результатами труда. Оплата труда руководящего состава	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
6	Формирование полного компенсационного пакета	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации

Обучающийся по каждой теме дисциплины может использовать различные формы самостоятельной работы.

Реферат (5-8 стр. печатного текста) - аналитический обзор или развернутая рецензия, в которой обосновывается актуальность исследуемой темы, кратко излагаются и анализируются содержательные и формальные позиции изучаемых текстов, формулируются обобщения и выводы.

Презентация (5-10 слайдов) - определенное информационное послание свободной композиции с оригинальным графическим решением, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации: устный ответ на вопросы к экзамену/ онлайн-тестирование по вопросам к экзамену (выбор зависит от условий проведения промежуточной аттестации и определяется действующими нормативными документами ТюмГУ).

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Компенсационный менеджмент как вид управленческой деятельности.
2. Сущность и элементы компенсационной системы вознаграждений.
3. Сущность и элементы некомпенсационной системы вознаграждений.
4. Роль макроэкономических теорий в модели системы компенсаций труда.
5. Роль теорий «социального» заработка в модели системы компенсаций труда.
6. Роль теорий контролируемых заработков в модели системы компенсаций труда.
7. Роль теорий оправданных заработков в модели системы компенсаций труда.
8. Роль экономических теорий поведения в модели системы компенсаций труда.
9. Организационные экономические теории.
10. Сущность и содержание компенсационной политики организации.
11. Элементы компенсационной политики: функции, принципы, цели, задачи и направления компенсационной политики.
12. Стратегические решения компенсационной политики: построение тарифной сетки организации, оценка и формирование внешней конкурентоспособности компенсационной политики, разработка системы показателей для оценки вклада сотрудников и формирование премиальной системы за текущие показатели деятельности, управление системой компенсаций.
13. Классификация видов компенсационной политики: по соответствию бизнес стратегии, по уровню суммарных затрат, выделяемых работодателем на выплату компенсаций, в зависимости от философии менеджмента персонала.
14. Процесс разработки компенсационной политики организации.
15. Аспекты участия правительства и юридические аспекты проблемы компенсации. Государство как сторона трудовых отношений.
16. Диагностика мотивационной среды компании. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий. Выявление сегментированных или общекорпоративных мотиваторов.
17. Разработка положения об оплате труда персонала.
18. Виды компенсаций за эффективность труда
19. Функции и принципы формирования премиальной части оплаты
20. Виды систем премирования за текущие показатели деятельности
21. Виды премий рабочим при различных системах оплаты труда

22. Основной принцип формирования систем премирования в рыночной конкурентной среде – взаимосвязь показателей премирования со стратегическими целями и задачами бизнеса
23. Виды показателей для оценки деятельности персонала
24. Понятие «ключевые показатели эффективности» (KPI)
25. Разработка показателей для премирования на основе системы BSC
26. Продвижение по службе с одновременным повышением оплаты как инструмент системы компенсаций за эффективность труда
27. Виды компенсаций долгосрочного характера
28. Характеристика систем участия в прибыли
29. Премииальные системы, по которым работники получают акции компании
30. Планы сбережения или накопления
31. Опционные планы
32. Пенсионные планы
33. Классификации и характеристики компенсаций, не связанных с результатами труда
34. Компенсации, связанные с трудовой деятельностью
35. Компенсации, направленные на развитие человеческого капитала
36. Компенсации и льготы социального характера
37. Пенсионные планы
38. Значимость труда топ-менеджеров в успешной реализации стратегии развития бизнеса
39. Состав компенсационного пакета руководителя
40. Характеристика элементов компенсационного пакета руководителя: базовый оклад
41. Характеристика элементов компенсационного пакета руководителя: краткосрочные поощрения за успехи
42. Характеристика элементов компенсационного пакета руководителя: курсовая разница и другие компоненты, связанные с акциями компании
43. Характеристика элементов компенсационного пакета руководителя: долгосрочные поощрения за успехи
44. Характеристика элементов компенсационного пакета руководителя: компенсации при увольнении с поста («золотые парашюты, другие виды компенсаций)
45. Характеристика элементов компенсационного пакета руководителя: программы выхода на пенсию
46. Характеристика элементов компенсационного пакета руководителя: привилегии
47. Особенности оплаты и стимулирования труда руководителей среднего уровня
48. Состав полного компенсационного пакета организации.
49. Принципы разработки полного компенсационного пакета.
50. Предварительный анализ разработки полного компенсационного пакета.
51. Ошибки внедрения компенсационного пакета.
52. Стадии разработки полного компенсационного пакета.
53. Регламентация системы компенсаций.
54. Последовательность и правила внедрения системы компенсаций.

Устный ответ на вопросы к экзамену: вопросы к экзамену komponуются в билеты, обучающийся случайным образом выбирает билет, который содержит 2 вопроса из разных тем дисциплины, 30 мин. на подготовку, 10 мин. на ответ, дополнительные вопросы по необходимости.

Пример экзаменационного билета:

Экзаменационный билет № 2

1. Процесс разработки компенсационной политики организации
2. Состав полного компенсационного пакета организации

Онлайн-тестирование: <https://onlinetestpad.com/>

Тест составляется на основе вопросов к экзамену по всем темам дисциплины. Тест ограничен по времени (40 мин.) и количеству попыток (1), нельзя пропустить и/или позднее вернуться к заданию для того, чтобы дать/ изменить ответ. Тест включает задания разного типа (закрытые/ открытые, с альтернативными ответами/ множественным выбором, на восстановление соответствия/ последовательности, с ответом в свободной форме).

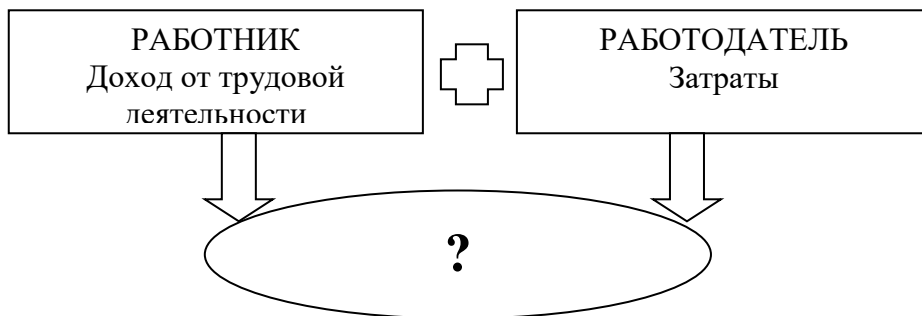
Примеры тестовых заданий:

1. Соотнесите элементы компенсационного пакета и их составляющие:

Элементы	Составляющие	Ответ:
1. Основная оплата труда	А) бенефиты	
2. Дополнительная оплата труда	Б) побудительные выплаты, премии, бонусы, переменная часть денежного вознаграждения	
3. Социальные выплаты	В) базовая зарплата, постоянная часть денежного вознаграждения	

2. Рисунок отражает суть:

1. конкурентоспособности
2. компенсации
3. образования
4. стратегии



3. Организации с _____ компенсационной политикой отличаются неразвитой организационной культурой, низкой мотивацией персонала и высокой текучестью кадров:

1. автономной
2. агрессивной
3. гибкой
4. интегрированной

6.2. Критерии оценивания компетенций

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-4. Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Обучающийся знает базовые категории компенсационного менеджмента, принципы формирования системы компенсационного менеджмента, основные компенсации в структуре компенсационного пакета организации, умеет находить организационно-управленческие и экономические решения, связанные с эффективностью компенсационного менеджмента в организации, разрабатывать алгоритмы их реализации и оценки значимости для персонала и компании и нести ответственность за их результаты в соответствии с определенным уровнем персональной ответственности, способен продемонстрировать знания и умения при выполнении поставленных задач, подготовке реферата, презентации, во время коллоквиума и экзамена	Проблемная ситуация, практическое задание, вопросы для коллоквиума и к экзамену, реферат, презентация	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ»».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература:

Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 524 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003544-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013781> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Минева, О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / под ред. д-ра экон. наук О.К. Миневой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 275 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-014421-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/981560> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Егоршин, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие / А.П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : НИЦ Инфра-М, 2013. - 378 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-16-006048-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/373061> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. <http://niitruda.ru> - официальный сайт НИИ Труда
2. <http://www.top-personal.ru> - журнал «Управление персоналом»
3. <http://www.pro-personal.ru> - информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом
4. <http://vestnikmckinsey.ru/> - теория и практика управления (вестник McKinsey)
5. <http://hbr-russia.ru/> - менеджмент, лидерство, бизнес и общество, карьера, инновации, маркетинг (Harvard Business Review Россия)
6. <https://www.e-executive.ru/> - карьера, бизнес-образование, менеджмент, финансы (сообщество менеджеров)

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. База данных ООО «ИВИС» - <https://dlib.eastview.com/browse>
2. Электронная библиотека Grebennikon - <https://grebennikon.ru/>
3. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>
4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).


Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные мультимедийными комплексами и компьютерами с необходимым программным обеспечением, помещения для самостоятельной работы обучающихся, наличие доступа в информационно-образовательную среду ТюмГУ и в Интернет.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

КОНСАЛТИНГ
Рабочая программа
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Казанцева С. М. Консалтинг. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина Консалтинг относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением управленческих дисциплин.

Цель дисциплины «Консалтинг» - систематизация знаний о тенденциях развития теории и практики управленческого консалтинга субъектов экономики.

Задачи дисциплины «Консалтинг»:

1. Формирование представления о профессиональной деятельности в области управленческого консультирования.

2. Освоение методик управленческого консультирования, методик финансового менеджмента, усвоение взаимосвязи развития теории управления и теории консультирования.

3. Освоение методического инструментария, помогающего выстраивать, реализовать взаимоотношения консультант-клиент, в том числе в области финансового менеджмента.

4. Усвоение навыков анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок Б1.8 Дисциплины (модули), Дисциплины (модули), дисциплины по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, реализуется в 8 семестре и позволяет апробировать и развить компетенции, сформированные при изучении дисциплин «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», «Маркетинг и рыночная аналитика».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
УК- 1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Паспорт компетенций отсутствует	Знает: методы критического анализа и синтеза информации в условиях глобализации на продвинутом уровне Умеет: применять системный подход для решения поставленных задач
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Паспорт компетенций отсутствует	Знает: специфику определения круга задач в рамках поставленной цели Знает оптимальные способы решения, в том числе из опыта консалтинговых компаний мира Умеет: определять круг задач в рамках поставленной цели Умеет: выбирать оптимальные способы решения управленческих задач консалтинговыми средствами, исходя из действующих

¹ Заполняется при необходимости

		правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в соответствии со стратегиями компаний
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Паспорт компетенций отсутствует	Знает: способы принятия сбалансированных управленческих решений Умеет: подготавливать информацию, в том числе на основе консалтинговой диагностики, с целью принятия сбалансированных управленческих решений

2. Структура и объем дисциплины

Очная форма обучения

Таблица 1

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	
	144	144
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):	50	50
Лекции	20	20
Практические занятия	30	30
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	94	94
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Очно-заочная форма обучения

Таблица 2

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	
	144	144
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):	10	10
Лекции	4	4
Практические занятия	6	6
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2

Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	132	132
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные и контрольные работы по темам дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено»; до 61 «не зачтено». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для аттестации, сдают зачет. Форма проведения зачета–устный опрос.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности	18	4	2	0	0
2.	История развития и области применения консультирования	20	2	4	0	0
3.	Понятие, цели, задачи и актуальность управленческого консультирования	14	2	2	0	0
4.	Выбор консультационных фирм	16	4	6	0	0
5.	Организация системы внутреннего консалтинга	18	2	4	0	0
6.	Процесс консультирования и организация выполнения работ	20	2	4	0	0
7.	Особенности консультирования в кризисной ситуации	18	2	4	0	0
8.	Управление консалтинговым проектом	20	2	4	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	20	30	0	0

Таблица 4

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Объем дисциплины (модуля), час.		
	Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)	Иные виды

	Наименование тем и/или разделов		Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	контактной работы
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности	18	2	0	0	0
2.	История развития и области применения консультирования	20	0	2	0	0
3.	Понятие, цели, задачи и актуальность управленческого консультирования	14	0	0	0	0
4.	Выбор консультационных фирм	16	0	2	0	0
5.	Организация системы внутреннего консалтинга *	18	0	0	0	0
6.	Процесс консультирования и организация выполнения работ	20	2	0	0	0
7.	Особенности консультирования в кризисной ситуации	18	0	2	0	0
8.	Управление консалтинговым проектом*	20	0	0	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	4	6	0	0

* - темы, изучаемые студентами очно-заочной формы обучения самостоятельно

3.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования. Понятие управленческого консультирования. Объект и предмет управленческого консультирования. Потребность в консультационных услугах. Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.

Тема 2. История развития и области применения консультирования

История развития и области применения консультирования. Формирования методологии управленческого консультирования. Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования. Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования. Исследование структуры рынка консультационных услуг. Виды консультирования. Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмен, инжиниринг и пр.

Тема 3. Понятие, цели, задачи и актуальность управленческого консультирования

Понятие управленческого консультирования. Потребность в консультационных услугах. Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности. Познавательная деятельность и технологические уклады развития общества. Процесс замещения капитала знаниями.

Тема 4. Выбор консультационных фирм

Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта. Организация внутреннего консультанта. Ассоциации консультантов. Критерии

профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Источники информации. Определение потенциальных консультационных фирм. Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта). Модель процесса поиска и выбора консультанта.

Тема 5. Организация системы внутреннего консалтинга

Организация системы внутреннего консалтинга. Принципы построения системы внутреннего консалтинга. Преимущества внутреннего консультирования. Разработка планов, стандартизация всех видов консультационных услуг. Разработка стандарта качества консультационной деятельности (видов услуг).

Управление консультационной фирмой. Основные принципы управления в профессии консультанта. Стратегия консультационной фирмы. Построение структуры управления консультационной фирмы. Развитие профессии и повышение квалификации консультантов. Управление знаниями. Основные интеллектуальные инструменты современного развития познания.

Тема 6. Процесс консультирования и организация выполнения работ

Характеристика консультационного процесса: предконтрактная, контрактная и послеконтрактная стадии. Ресурсная и процессная модели консультирования. Основные этапы процесса консультирования. Диагностика. Методические подходы к диагностике объекта консультирования. Систематизация и анализ данных. Формирование способов обратной связи.

Тема 7. Особенности консультирования в кризисной ситуации

Формулирование многовариантного набора альтернативных действий в различных ситуациях. Построение новых стратегий развития организации. Согласование интересов всех участников процесса ее функционирования. Разрешение внутриорганизационных конфликтов. Дееспособность управленческой команды клиента. Классификация типов заказчиков. Мотивы заказчика. Критическая точка выбора. Оценка выгод, полученных клиентом. Прямые и косвенные результаты. Оценка процесса консультирования. Оценка выгод, получаемых консультантом.

Тема 8. Управление консалтинговым проектом

Использование проектного управления в консультационной деятельности. Структурирование и календарное планирование проекта. Управление выполнением проекта и осуществление контроля. Завершение проекта и написание отчета по проекту. Факторы успеха проекта по оптимизации управления.

Планы практических занятий

Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности

1. Понятие управленческого консультирования.
2. Объект и предмет управленческого консультирования.
3. Потребность в консультационных услугах.
4. Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.

Тема 2. История развития и области применения консультирования

1. История развития и области применения консультирования.
2. Формирование методологии управленческого консультирования.
3. Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.
4. Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
5. Исследование структуры рынка консультационных услуг.
6. Виды консультирования.
7. Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмен, инжиниринг и пр.

Тема 3. Понятие, цели, задачи и актуальность управленческого консультирования.

1. Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования.
2. Понятие управленческого консультирования.

3. Объект и предмет управленческого консультирования.
4. Потребность в консультационных услугах.
5. Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.
6. Познавательная деятельность и технологические уклады развития общества.
7. Технологический прорыв в современном управлении.
8. Процесс замещения капитала знаниями.

Тема 4. Выбор консультационных фирм

1. Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
2. Организация внутреннего консультанта.
3. Ассоциация консультантов.
4. Критерии профессионализма консультанта.
5. Внешние и внутренние консультанты.
6. Источники информации.
7. Определение потенциальных консультационных фирм.
8. Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).
9. Модель процесса поиска и выбора консультанта.
10. Преимущества иностранных консультантов

Тема 5. Организация системы внутреннего консалтинга

1. Организация системы внутреннего консалтинга.
2. Принципы построения системы внутреннего консалтинга.
3. Преимущества внутреннего консультирования.
4. Разработка планов, стандартизация всех видов консультационных услуг.
5. Разработка стандарта качества консультационной деятельности (видов услуг).

Тема 6. Процесс консультирования и организация выполнения работ

1. Управление консультационной фирмой.
2. Основные принципы управления в профессии консультанта.
3. Стратегия консультационной фирмы.
4. Построение структуры управления консультационной фирмы.
5. Развитие профессии и повышение квалификации консультантов.
6. Управление знаниями. Основные интеллектуальные инструменты современного развития познания.
7. Принципы построения успешного маркетинга услуг.
8. Профессиональные стандарты

Тема 7. Особенности консультирования в кризисной ситуации

1. Построение новых стратегий развития организации.
2. Согласование интересов всех участников процесса ее функционирования.
3. Разрешение внутриорганизационных конфликтов.
4. Дееспособность управленческой команды клиента.
5. Классификация типов заказчиков.
6. Оценка выгод, полученных клиентом.
7. Оценка выгод, получаемых консультантом.

Тема 8. Управление консалтинговым проектом

1. Использование проектного управления в консультационной деятельности.
2. Консультирование с использованием проектного управления.
3. Структурирование и календарное планирование проекта.
4. Управление выполнением проекта и осуществление контроля.
5. Завершение проекта и написание отчета по проекту.
6. Развитие компонентов методологии концептуального проектирования.
7. Факторы успеха проекта по оптимизации управления.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Задание 1. Организация бильярдного клуба

Описание фирмы и предоставляемых ею услуг.

Местом, сочетающим в себе атрибуты спортивного отдыха может являться клуб, находящийся в удобном месте, предлагающий следующие виды услуг:

1. Бильярд или американский пул.
2. Дартс.
3. Бар.

Для занятий всеми этими спортивными играми клиенту совершенно не нужна специальная спортивная одежда, а объем получаемых удовольствий сравним с настоящими занятиями спорта.

Клиенты смогут воспользоваться услугами бара, в котором будут подаваться большое количество безалкогольных напитков и коктейлей, и из спиртных напитков будут представлены разнообразные сорта вина и пива. Более крепкое спиртное в баре будет продаваться по высоким ценам, что позволит создать спрос среди клиентов на легкие напитки.

Необходимым атрибутом клуба должна быть «хорошая» музыка. Клиент, приходя в этот клуб, получает целый комплекс услуг, которые в данный момент предлагаются частично немногими местами отдыха.

1. Здания и сооружения:

в предлагаемом помещении необходимо сделать ремонт в соответствии с архитектурным планом.

2. Оборудование:

3 комплекта оборудования для бильярда

осветительное оборудование;

оборудование для дартса:

оборудование для бара:

аудио, видео техника:

оборудование для охраны

Задание 2. Проанализируйте возможные позитивные и негативные последствия принимаемых управленческих решений.

1. Менеджер, следуя закону индивидуальных особенностей, разрешает персоналу организации самостоятельно установить время начала рабочего дня (фиксировано, на определенный период времени).

2. Для того чтобы выяснить, кто из работников организации относится к категории «инакомыслящих», руководители организации принимают решение установить в офисном кафе электронные подслушивающие устройства.

3. Для проведения анонимного опроса сотрудников компания прибегает к услугам консалтингового агентства. Когда консультанты предлагают закодировать анкету таким образом, чтобы можно было выяснить личность респондента, руководитель компании соглашается, что это было бы «интересно».

Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся в организации, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите *способы мотивации* сотрудников.

Задание 3. Разработка проекта документации

Принятие решения о приглашении консультантов с подготовкой технического задания.

- 1) Причины и основания для обращения к консультантам.
- 2) Обучение через консультирование.
- 3) Критерии выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 4) Структура и содержание технического и финансового предложений.
- 5) Оценка предложений. Цена консультационной услуги.
- 6) Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
- 7) Результаты оценки консультационных фирм.

8) Результат по фирмам: составление предложений по техническому заданию; оценка технического предложения; сравнение уровня цен и качества услуги; презентация предложения; определение сильных и слабых сторон; заключение по фирме (консультанту)

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность и содержание консультационной деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2.	История развития и области применения консультирования	Чтение обязательной и дополнительной литературы
3.	Понятие, цели, задачи и актуальность управленческого консультирования	Проработка лекций
4.	Выбор консультационных фирм	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Организация системы внутреннего консалтинга	Чтение обязательной и дополнительной литературы
6.	Процесс консультирования и организация выполнения работ	Чтение обязательной и дополнительной литературы
7.	Особенности консультирования в кризисной ситуации	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8.	Управление консалтинговым проектом	Проработка лекций
9.	консультация перед зачетом	Самостоятельное изучение заданного материала
10.	Зачет по курсу "Консалтинг"	Самостоятельное изучение заданного материала

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при работе на практических занятиях, выполнении контрольных работы

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устный опрос

Примерный перечень вопросов к зачету

- 1) Цели, задачи и актуальность управленческого консультирования.
- 2) Понятие управленческого консультирования.
- 3) Объект и предмет управленческого консультирования.
- 4) Потребность в консультационных услугах.
- 5) Связь консультирования с другими областями управленческой деятельности.
- 6) Познавательная деятельность и технологические уклады развития общества.
- 7) Технологический прорыв в современном управлении.
- 8) Процесс замещения капитала знаниями.
- 9) История развития и области применения консультирования.
- 10) Формирования методологии управленческого консультирования.
- 11) Взаимосвязь развития теории управления и теории консультирования.

- 12) Анализ влияние экономических изменений на развитие различных областей управленческого консультирования.
- 13) Исследование структуры рынка консультационных услуг.
- 14) Виды консультирования.
- 15) Деловые услуги: аудит, тренинг, рекрутмен, инжиниринг и пр.
- 16) Виды консультационных организаций и организация внешнего консультанта.
- 17) Организация внутреннего консультанта.
- 18) Ассоциация консультантов.
- 19) Критерии профессионализма консультанта.
- 20) Внешние и внутренние консультанты.
- 21) Источники информации консультационной деятельности.
- 22) Определение потенциальных консультационных фирм.
- 23) Этапы процесса поиска и выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 24) Модель процесса поиска и выбора консультанта.
- 25) Преимущества иностранных консультантов.
- 26) Преимущества российских консультантов. Бренды в консалтинге.
- 27) Принятие решения о приглашении консультантов.
- 28) Причины и основания для обращения к консультантам.
- 29) Обучение через консультирование.
- 30) Критерии выбора консультационной фирмы (консультанта).
- 31) Структура и содержание технического и финансового предложений.
- 32) Оценка предложений. Цена консультационной услуги.
- 33) Методы ценообразования и формы оплаты труда консультантов.
- 34) Результаты оценки консультационных фирм.
- 35) Планирование, организация и контроль консультирования.
- 36) Планирование действий консультанта.
- 37) Разработка и принятие управленческих решений.
- 38) Внедрение предложенных изменений.
- 39) Организация контроля за внедрением изменений.
- 40) Завершение этапа консультирования. Составление отчета в рамках текущего консультационного проекта.
- 41) Принципы организации отношений между клиентом и консультантом.
- 42) Формы соглашений.
- 43) Структура и содержание контракта.
- 44) Модели консультирования.
- 45) Экспертное консультирование.
- 46) Консультирование по проекту.
- 47) Консультирование по процессу.
- 48) Особенности консультирования в различных областях управления.
- 49) Структура рынка консультационных услуг.
- 50) Особенности этапов консультирования в различных областях.
- 51) Практическое использование методик и инструментов, изученных в других курсах.
- 52) Консультирование по общим вопросам управления (структуре, системе, корпоративной стратегии).
- 53) Консультирование по управлению человеческими ресурсами.
- 54) Особенности консультирование государственного сектора.
- 55) Исследование среды функционирования государственного сектора.
- 56) Использование проектного управления в консультационной деятельности.
- 57) Консультирование с использованием проектного управления.
- 58) Структурирование и календарное планирование проекта.
- 59) Управление выполнением проекта и осуществление контроля.
- 60) Завершение проекта и написание отчета по проекту.

- 61) Развитие компонентов методологии концептуального проектирования.
- 62) Факторы успеха консультационного проекта по оптимизации управления
- 63) Примеры сценариев консультационных проектов.
- 64) Организация системы внутреннего консалтинга.
- 65) Принципы построения системы внутреннего консалтинга.
- 66) Преимущества внутреннего консультирования.
- 67) Разработка планов, стандартизация всех видов консультационных услуг.
- 68) Разработка стандарта качества консультационной деятельности (видов услуг).
- 69) Управление консультационной фирмой.
- 70) Основные принципы управления в профессии консультанта.
- 71) Стратегия консультационной фирмы.
- 72) Построение структуры управления консультационной фирмы.
- 73) Развитие профессии и повышение квалификации консультантов.
- 74) Управление знаниями. Основные интеллектуальные инструменты современного развития познания.
- 75) Формулирование ожидания клиенткой организации по определенным позициям.
- 76) Структура и содержание технического задания.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	УК- 1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Знает: методы критического анализа и синтеза информации в условиях глобализации на продвинутом уровне Умеет: применять системный подход для решения поставленных задач	Вопросы 1-76	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
2.	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные	Знает: специфику определения круга задач в рамках поставленной цели	Вопросы 1-76	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и

	<p>способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>Знает оптимальные способы решения, в том числе из опыта консалтинговых компаний мира Умеет: определять круг задач в рамках поставленной цели Умеет: выбирать оптимальные способы решения управленческих задач консалтинговыми средствами, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в соответствии со стратегиями компаний</p>		<p>правильности выполнения предложенных заданий Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>
	<p>УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности</p>	<p>Знает: способы принятия сбалансированных управленческих решений Умеет: подготавливать информацию, в том числе на основе консалтинговой диагностики, с целью принятия сбалансированных управленческих решений</p>		

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Лапыгин, Ю. Н. Управленческий консалтинг : учебник / Ю.Н. Лапыгин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/24402. - ISBN 978-5-16-012366-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062656> (дата обращения: 11.05.2021)

7.2. Дополнительная литература:

1. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования : учебник для бакалавров / А. М. Блюмин. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 362 с. - ISBN 978-5-394-03243-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093521>(дата обращения: 14.05.2021)
2. Ткалич, А. И. Консалтинговый сервис: Учебное пособие / А.И. Ткалич. - Москва : Альфа-М, 2009. - 207 с.: ил.; . - (Сервис и туризм). ISBN 978-5-98281-117-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/196582> (дата обращения: 14.04.2021)

7.3 Интернет-ресурсы:

- Национальный институт сертифицированных консультантов по управлению (создан на базе ассоциации консультантов по управлению и организационному развитию (АКУОР www.niscu.ru
- Ассоциация консалтинговых компаний (АСКОНКО) www.asconco.ru
- Национальная гильдия профессиональных консультантов (НГПК) www.ngpc.ru

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
- Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>
- Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

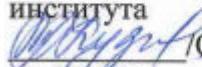
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Необходима аудитория не менее 100 посадочных мест, оборудованная компьютером с выходом в интернет, колонками, программным обеспечением для демонстрации видео и показала демонстрационного материала. В аудитории должен быть проектор, шторы для изоляции прохождения естественного освещения. Аудитория должна быть оборудована системой кондиционирования. Для проведения практических занятий необходима аудитория на 30 человек с возможностью свободного перемещения мебели

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ЛИДЕРСТВО И КОМАНДНАЯ РАБОТА

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Шарапова Т.В. Лидерство и командная работа. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Лидерство и командная работа» расширяет знания обучающихся о менеджменте, делая акцент на личностных, поведенческих и ситуационных аспектах реализации власти и влияния в организации, группе и команде. Обучающийся сможет определить свой лидерский потенциал и уровень сформированности навыков командной работы, скорректировать модель поведения и осуществить планирование будущей карьеры с учетом возможностей и ограничений реализации лидерства и командной деятельности в организации, выработать индивидуальный стиль управления и позиционирования себя в группе равных и значимых других в зависимости от ситуации.

Цель изучения дисциплины - систематизировать знания о теории и практике лидерства, его реализации в организационной и управленческой деятельности через социальное взаимодействие и командную работу.

Задачи изучения дисциплины:

1. сформировать современное управленческое мышление, позволяющее эффективно использовать лидерство для координации индивидуальной и групповой работы, в том числе на основе ролевой концепции организации деятельности;

2. развить способности и закрепить навыки решения профессиональных задач на основе знания теорий лидерства, процессов групповой динамики и принципов формирования команды, практики применения необходимых управленческих инструментов и технологий.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, и является логическим продолжением дисциплин «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», которые обеспечивают необходимые «входные» знания и умения обучающегося. В свою очередь дисциплина «Лидерство и командная работа» может рассматриваться как основа для лучшего освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами», а также развивает навыки для успешного прохождения различных видов практик и подготовки выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (<i>при наличии паспорта компетенций</i>) ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Паспорт компетенций отсутствует	Знает характеристику элементов и этапов организации групповой и командной работы (социального взаимодействия)
		Знает специфику ролевого поведения исполнителя и руководителя при реализации разных форм власти и лидерства
		Умеет систематизировать и использовать полученные знания для решения профессиональных задач
		Умеет применять классические и современные концепции лидерства при осуществлении социального взаимодействия в организационно-

¹ Заполняется при необходимости

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (<i>при наличии паспорта компетенций</i>) ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
		управленческой деятельности (управлении человеческими ресурсами), обеспечивая эффективность индивидуальной, групповой и командной работы
ПК-4. Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Паспорт компетенций отсутствует	Знает различные инструменты и технологии руководства и лидерства
		Знает возможности и ограничения применения инструментов и технологий руководства и лидерства для получения желаемых результатов
		Умеет систематизировать и использовать полученные знания для решения профессиональных задач
		Умеет применять ситуационно необходимые инструменты и технологии руководства и лидерства в организационно-управленческой деятельности (управлении человеческими ресурсами), обеспечивая эффективность индивидуальной, групповой и командной работы

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		3 семестр
Общий объем	зач. ед.	5
	час	180
Из них:		
Часы контактной работы (всего):		62
Лекции		26
Практические занятия		34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0
Консультации и иная контактная работа		2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		118
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем	зач. ед.	5
	час	180
Из них:		
Часы контактной работы (всего):		20
Лекции		8

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Практические занятия	10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	160	160
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

Для текущего контроля применяется балльная шкала оценивания: максимальное количество баллов для очной формы обучения - 100, для очно-заочной формы обучения - 50, предметы контроля: работа на учебных встречах, участие в дискуссиях, решение кейсов, подготовка презентаций, взаимное рецензирование, устные ответы. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации и позволяют обучающимся претендовать на получение зачета при наборе необходимого количества баллов.

Очная форма обучения

Перевод 100-балльной системы оценивания в результаты промежуточной аттестации:

100-81 б. - зачтено

80-0 б. - не зачтено (для получения положительного результата необходимо устно ответить на вопросы для зачета или пройти онлайн-тестирование, решить практическое задание, 20-40 мин.).

Очно-заочная форма обучения

Перевод 50-балльной системы оценивания в результаты промежуточной аттестации:

50-40 б. - зачтено

39-0 б. - не зачтено (для получения положительного результата необходимо устно ответить на вопросы для зачета или пройти онлайн-тестирование, решить практическое задание, 20-40 мин.).

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Руководство и лидерство, власть и влияние	11	2	2	0	0

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/ практические занятия по подгруппам	
2	Личностные качества и лидерское поведение	11	2	2	0	0
3	Модели и технологии ситуационного лидерства	11	2	2	0	0
4	Атрибутивное и харизматическое лидерство	11	2	4	0	0
5	Современные концепции лидерства	11	2	2	0	0
6	Эффективный организационный лидер, лидерский потенциал и мышление	14	2	2	0	0
7	Стратегическое и инновационное лидерство: образ будущего и стратегии успеха	14	2	2	0	0
8	Оценка знаний по темам 1-7	13	0	2	0	0
9	Команда и командообразование	11	2	2	0	0
10	Управление командой и внутрикомандное управление	11	2	2	0	0
11	Взаимодействие руководителя, лидера, группы и команды	11	2	2	0	0
12	Управленческие команды	11	2	2	0	0
13	Лидерство, девиации и конфликты	14	2	4	0	0
14	Ценностно-ориентированное и этическое лидерство	11	2	2	0	0
15	Оценка знаний по темам 8-13	13	0	2	0	0
16	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	180	26	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/ практические занятия по подгруппам	
1	Руководство и лидерство, власть и влияние*	12	0	0,5	0	0
2	Личностные качества и лидерское поведение	14	0,5	0,5	0	0
3	Модели и технологии ситуационного лидерства	14	1	1	0	0
4	Атрибутивное и харизматическое лидерство	14	0,5	1	0	0
5	Современные концепции лидерства	14	0,5	0	0	0
6	Эффективный организационный лидер, лидерский потенциал и мышление	14	1	1	0	0
7	Стратегическое и инновационное лидерство: образ будущего и стратегии успеха	14	0,5	1	0	0
8	Команда и командообразование	14	1	1	0	0
9	Управление командой и внутрикомандное управление	14	0,5	0,5	0	0
10	Взаимодействие руководителя, лидера, группы и команды	14	0,5	1	0	0
11	Управленческие команды	14	1	0,5	0	0
12	Лидерство, девиации и конфликты	14	1	1,5	0	0
13	Ценностно-ориентированное и этическое лидерство*	12	0	0,5	0	0
14	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	180	8	10	0	2

* темы, теоретические аспекты которых обучающиеся по очно-заочной форме изучают самостоятельно

4.2. Содержание дисциплины по темам

Тема 1. Руководство и лидерство, власть и влияние

Разграничение понятий управление, руководство, лидерство. Власть должности и личная власть. Потенциальная и реальная способность оказывать влияние. Основные положения общей концепции лидерства, формальные и неформальные аспекты реализации лидерства. Мифы о лидерстве.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **дискуссия** «Природа власти и лидерства»;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 2. Личностные качества и лидерское поведение

Интерпретация теорий лидерских качеств и поведенческого подхода к руководству и лидерству, их критика и применение в практике управления, традиционные и современные исследования. Личностные качества успешных лидеров, стили руководства/лидерства и модели лидерского поведения. Индивидуализированное лидерство. Заменители лидерства и усилители руководства.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. использование интернет-ресурсов для подготовки ответов и/или прохождения тестирования;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 3. Модели и технологии ситуационного лидерства

Интерпретация ситуационных теорий лидерства, их критика и применение в практике управления, традиционные и современные исследования. Основные модели ситуационного лидерства: сравнительный анализ.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. использование интернет-ресурсов для подготовки ответов и/или прохождения тестирования;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 4. Атрибутивное и харизматическое лидерство

Интерпретация теорий атрибутивного и харизматического лидерства, их критика и применение в практике управления, традиционные и современные исследования. Естественная/искусственная харизма, управление впечатлением. Трансакционное и трансформационное лидерство: рациональный обмен и управление изменениями.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;

3. использование интернет-ресурсов для подготовки ответов и/или прохождения тестирования;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Видеокейс «Хозяин положения» (темы 1-4)

Видеокейс - учебный видеоролик, в котором показана проблемная ситуация взаимодействия руководителя и сотрудников структурного подразделения.

Практическое занятие предполагает просмотр видеокейса, разбор преподавателем ключевых аспектов развития проблемной ситуации, дискуссию и итоговые письменные ответы обучающихся на вопросы к видеокейсу «Хозяин положения» (ООО «Решение: учебное видео»):

1. Выделите ситуации некорректного и непрофессионального поведения руководителя отдела продаж. Аргументируйте свой ответ.
2. Определите демонстрируемый руководителем отдела продаж стиль управления в контексте конкретных ситуаций. Аргументируйте свой ответ.
3. Охарактеризуйте возможное развитие событий в организации в сложившейся ситуации. Аргументируйте свой ответ.

Тема 5. Современные концепции лидерства

Основные идеи современных концепций лидерства: многофакторность, процессность, иррациональность, ценности, эмоциональный интеллект, воспитание/научение лидеров, управление талантами, управление парадоксами, вертикальное развитие лидеров.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. использование интернет-ресурсов для подготовки ответов и/или прохождения тестирования;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 6. Эффективный организационный лидер, лидерский потенциал и мышление

Роль и позиция лидера в современной организации. Уровни эффективности организационного лидера. Лидерский потенциал и лидерские компетенции. Организационные программы развития лидерства. Формирование лидерского мышления и самореализация в организации.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. использование интернет-ресурсов для подготовки ответов и/или прохождения тестирования;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 7. Стратегическое и инновационное лидерство: образ будущего и стратегии успеха

Лидерство руководителя и лидерство организации. Источники и критерии лидерства организации. Видение как образ будущего компании, принятие лидерами стратегических решений, создание ценностей для заинтересованных лиц. Инновации как необходимое

условие развития, креативность и творчество в организации, функции лидера в управлении изменениями.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **дискуссия** «Инновационные лидеры: секреты успеха и причины неудач»;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Сообщение-презентация «Современные лидеры в политике, бизнесе и культуре, модели и формы поведения» (темы 6-7)

Сообщение-презентация - продукт самостоятельной работы обучающихся, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской задачи.

Процедура проведения:

1. обучающиеся предварительно объединяются в группы по 3-5 чел., выбирают публичную личность в сфере политики, бизнеса или культуры, которую можно идентифицировать как лидера;
2. группы готовят сообщение-презентацию с обоснованием своего выбора на 7-10 мин.;
3. выступление групп, ответы на вопросы;
4. взаимная обратная связь в форме оценки критериев.

Оценка знаний по темам 1-7

Сценарий практического занятия:

1. 50% обучающихся - индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа, письменные ответы, **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**;
2. 50% обучающихся - **коллоквиум по темам 1-7** (устная беседа по базовым аспектам изученных тем, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности).

Тема 8. Команда и командообразование

Разграничение понятий группа и команда, стереотипы командной работы. Жизненный цикл команды (командообразование), ролевая концепция в командной работе. Оценка эффективности деятельности команды: модели эффективности командной работы.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **дискуссия** «Эффективная организация: конкурентная среда или командная работа»;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 9. Управление командой и внутрикомандное управление

Технологии командной работы и коллективного решения проблем. Групповое обучение и интеграция команды. Специфика командной работы в разных культурах и управление мультикультурными командами.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;

3. проблемная ситуация (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 10. Взаимодействие руководителя, лидера, группы и команды

Роль и функции лидера в группе и команде, распределенное/разделяемое лидерство. Взаимодействие формального руководителя и неформального лидера. Эмоциональный интеллект лидера и команды.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 11. Управленческие команды

Факторы формирования, задачи и функции управленческой команды. Классификация управленческих команд, возможности и риски в их деятельности. Условия эффективности управленческих команд.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. использование интернет-ресурсов для подготовки ответов и/или прохождения тестирования;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Тема 12. Лидерство, девиации и конфликты

Конфликтное взаимодействие и девиантное поведение, типы конфликтных личностей. Основные модели и стратегии поведения личности в конфликтном взаимодействии, их характеристика. Понятие, особенности, сферы проявления и причины возникновения групповых конфликтов. Динамика межгрупповых конфликтов, изменения в поведении конфликтующих групп, роль и функции лидера.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. использование интернет-ресурсов для подготовки ответов и/или прохождения тестирования;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Видеокейс «Конфликта ген» (тема 12)

Видеокейс - учебный видеоролик, в котором показана проблемная ситуация взаимодействия руководителя и сотрудников структурного подразделения.

Практическое занятие предполагает просмотр видеокейса, разбор преподавателем ключевых аспектов развития проблемной ситуации, дискуссию и итоговые письменные ответы обучающихся на вопросы к видеокейсу «Конфликта ген» (ООО «Решение: учебное видео»):

1. Определите типы конфликтов в контексте конкретных ситуаций, сформулируйте их причины. Аргументируйте свой ответ.

2. Определите демонстрируемые стратегии поведения участвующих в конфликте сторон в контексте конкретных ситуаций. Аргументируйте свой ответ.

3. Оцените позитивные и негативные последствия решения сотрудников отдела продаж не принимать участия в корпоративном мероприятии. Аргументируйте свой ответ.

Тема 13. Ценностно-ориентированное и этическое лидерство

Ценности как мотивационный источник поведения. Этические ценности и социальная ответственность современной организации, роль лидера в формировании и развитии сильной организационной культуры.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **дискуссия** «Этическое лидерство: утопия или необходимость»;
4. **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**.

Оценка знаний по темам 8-13

Сценарий практического занятия:

1. 50% обучающихся - индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа, письменные ответы, **проблемная ситуация** (пример для критического анализа) и/или **практическое задание**;

2. 50% обучающихся - **коллоквиум по темам 8-13** (устная беседа по базовым аспектам изученных тем, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности).

Образцы средств для проведения текущего контроля успеваемости

Типовая проблемная ситуация

У Евгения Кораблева проблемы с управлением его маленькой группой, члены которой выражают разного рода недовольства. Сам Евгений очень самонадеян и берется за любую инициативу. Он умело справляется с делами и не может понять, почему другие люди так консервативны и медлительны в работе.

Одному из подчиненных Евгения, Федору Иванову, - пятидесятый год. Он всегда работал в одном и том же отделе и, очевидно, очень встревожен деспотичными и рискованными решениями Евгения. Игорь Петровский, с другой стороны, очень разочарован. У него много идей относительно перемен, но у Евгения никогда нет времени, чтобы его выслушать. В результате Игорь чувствует себя обиженным и разочарованным. Третий его подчиненный, Артем Петров, напуган тем, что Евгений всегда спешит и, по-видимому, не интересуется, есть ли Артем или нет, никогда не спрашивает, как он поживает, и не помогает ему преодолеть его беспокойство относительно того, надлежащим ли он образом выполняет работу.

Сформулируйте и аргументируйте ответы на вопросы:

1. Существующие проблемы реализации власти и влияния, их возможные причины?
2. Варианты действий, повышающие эффективность управления членами группы со стороны Евгения Кораблева? Условия трансформации формального руководства в лидерство?

Типовое практическое задание

По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 100 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 20 тысяч на каждого), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в

бригаде. **Как Вы разделили бы эту сумму, какие еще дополнительные методы стимулирования применили бы, учитывая состав бригады? Аргументируйте свой ответ.**

1. Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно, в отношении карьеры еще не определился. Порученную работу старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

2. Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе - бригадиром.

3. Рабочий, 40 лет. Семья, двое детей-студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, также, как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

4. Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой недоволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член партии ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб, в партийных собраниях, туристических поездках.

5. Пожилой работник, 2 года до пенсии. Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого работника. Женат, четверо внуков. Увлекается мемуарами, историей, ждет выхода на пенсию.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Руководство и лидерство, власть и влияние	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, выполнение задания реконструктивного уровня, подготовка к дискуссии
2	Личностные качества и лидерское поведение	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, выполнение задания реконструктивного уровня
3	Модели и технологии ситуационного лидерства	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы
4	Атрибутивное и харизматическое лидерство	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы
5	Современные концепции лидерства	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы
6	Эффективный организационный лидер, лидерский потенциал и мышление	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, подготовка сообщения-презентации

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
7	Стратегическое и инновационное лидерство: образ будущего и стратегии успеха	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка к дискуссии, подготовка сообщения-презентации
8	Команда и командообразование	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, выполнение задания реконструктивного уровня, подготовка к дискуссии
9	Управление командой и внутрикомандное управление	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы
10	Взаимодействие руководителя, лидера, группы и команды	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы
11	Управленческие команды	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы
12	Лидерство, девиации и конфликты	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы
13	Ценностно-ориентированное и этическое лидерство	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, выполнение задания реконструктивного уровня, подготовка к дискуссии

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации: устный ответ на вопросы к зачету, решение практического задания/ онлайн-тестирование по вопросам к зачету, решение практического задания (выбор зависит от условий проведения промежуточной аттестации и определяется действующими нормативными документами ТюмГУ).

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Содержание и взаимосвязь понятий управление, власть, руководство, лидерство
2. Влияние через формальное руководство и неформальное лидерство, взаимодействие формального руководителя и неформального лидера
3. Теории лидерских качеств, их характеристика и применение в практике управления
4. Поведенческие теории лидерства, их характеристика и применение в практике управления
5. Модели ситуационного лидерства, их характеристика и применение в практике управления
6. Атрибутивное лидерство: причинно-следственный подход к взаимодействию в организации
7. Харизматическое лидерство и управление впечатлением, возможности и ограничения реализации
8. Трансакционное и трансформационное лидерство, возможности и ограничения реализации
9. Характеристики современного лидера, лидерские компетенции

10. Современные концепции лидерства, их характеристика и применение в практике управления
11. Содержание и взаимосвязь понятий лидерский потенциал, лидерское мышление
12. Стратегическое лидерство и создание образа будущего, возможности и ограничения реализации
13. Инновационное лидерство и управление изменениями, возможности и ограничения реализации
14. Содержание и взаимосвязь понятий группа, команда, лидер
15. Жизненный цикл команды, стереотипы командной работы
16. Технологии командной работы и коллективного решения проблем
17. Эффективность деятельности команды
18. Управление мультикультурными командами
19. Роль и функции лидера в группе и команде, распределенное/разделяемое лидерство
20. Специфика создания, функционирования и развития управленческих команд
21. Девиации и конфликты в организации, влияние лидера на их возникновение, развитие и устранение
22. Ценностно-ориентированное и этическое лидерство, возможности и ограничения реализации

Типовое практическое задание для зачета:

После бурного роста бизнеса собственник оказывается завален рутинной работой. К тому же прибыльность бизнеса неожиданно начинает снижаться. Собственник решает отойти от дел и пригласить профессионального наемного менеджера. Новый менеджер быстро вводит систему управленческого учета, выявляет несколько убыточных направлений бизнеса, решительно оптимизирует затраты и возвращает бизнесу прибыльность. Эти изменения встречают сопротивление со стороны директоров по производству и финансам. **Что должен сделать собственник в такой ситуации?**

1. Отказаться от услуг наемного менеджера и сам вернуться к оперативному управлению
2. Разрешить конфликт между менеджером и директорами, не отдавая однозначного приоритета ни той, ни другой стороне
3. Полностью поддержать менеджера, предоставив ему неограниченную свободу действий и еще больше отстраниться от бизнеса
4. Заняться разработкой миссии, ценностей и корпоративной культуры, чтобы снизить конфликтность в коллективе

Онлайн-тестирование: <https://onlinetestpad.com/>

Тест составляется на основе вопросов к зачету по всем темам дисциплины. Тест ограничен по времени (40 мин.) и количеству попыток (1), нельзя пропустить и/или позднее вернуться к заданию для того, чтобы дать/ изменить ответ. Тест включает задания разного типа (закрытые/ открытые, с альтернативными ответами/ множественным выбором, на восстановление соответствия/ последовательности, с ответом в свободной форме).

Примеры тестовых заданий:

1. Потенциальная способность контролировать/влиять на действия окружающих (1 слово): _____
2. Выбор стиля лидерства (руководства) определяется (теория Танненбаума-Шмидта):
 - 1) системой мотивации в организации
 - 2) источником полномочий лидера
 - 3) структурой коммуникаций в организации
 - 4) интеллектуальными способностями лидера

3. Перечислите три плюса и три минуса для руководителя подразделения в ситуации, когда в его подчинении оказывается несколько достаточно сильных сотрудников, которые имеют склонность к позиции лидера, объясните свою точку зрения (задание с ответом в свободной форме)

6.2. Критерии оценивания компетенций

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	УК-6. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Обучающийся знает характеристику элементов и этапов организации групповой и командной работы (социального взаимодействия), специфику ролевого поведения исполнителя и руководителя при реализации разных форм власти и лидерства, умеет применять полученные знания в организационно-управленческой деятельности (управлении человеческими ресурсами), обеспечивая эффективность индивидуальной, групповой и командной работы, для анализа и решения практико-ориентированных ситуаций и заданий, способен продемонстрировать знания и умения при выполнении поставленных задач, подготовке сообщения-презентации, во время дискуссии, коллоквиума и зачета	Проблемная ситуация, практическое задание, вопросы для коллоквиума и к зачету, видеокейс, задание реконструктивного уровня, дискуссия, сообщение-презентация	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».
2	ПК-4. Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Обучающийся знает различные инструменты и технологии руководства и лидерства, возможности и ограничения их использования для получения желаемых результатов, умеет применять полученные знания в организационно-управленческой деятельности (управлении человеческими ресурсами), обеспечивая эффективность индивидуальной, групповой	Проблемная ситуация, практическое задание, вопросы для коллоквиума и к зачету, видеокейс, задание реконструктивного уровня, дискуссия	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
		и командной работы, для анализа и решения практико-ориентированных ситуаций и заданий, способен продемонстрировать знания и умения при выполнении поставленных задач, во время дискуссии, коллоквиума и зачета		Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература:

1. Лидерство и командообразование: учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.]. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. - 132 с. - ISBN 2227-8397. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/92983.html> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Селезнева, Е. В. Лидерство: Учебник и практикум для вузов / Селезнева Е. В. - Электрон. дан. - Москва: Юрайт, 2021 - 429 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/468789> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

7.2. Дополнительная литература:

1. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами: Практическое руководство / Аппело Ю. - Москва: Альпина Паблишер, 2018. - 534 с. ISBN 978-5-9614-6361-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003506> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: по подписке.

2. Ильин, В. А. Психология лидерства: Учебник для вузов / Ильин В. А. - Электрон. дан. - Москва: Юрайт, 2021 - 311 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/469050> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

3. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова [и др.]; под редакцией М. Савиной. - 5-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2020. - 288 с. - ISBN 978-5-9614-4582-4. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/93038.html> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

4. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе: Учебник и практикум для вузов / Савинова С. Ю., Васильева Е. Н. - 2-е изд., испр. и доп. - Электрон. дан. - Москва: Юрайт, 2021 - 280 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/476054> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. https://openedu.ru/course/mephi/mephi_lfkpt/ - Лидерство и формирование командных производственных технологий (онлайн-курс НИЯУ МИФИ)
2. <https://openedu.ru/course/msu/MANEMP/> - Управление сотрудниками в инновационной экономике (онлайн-курс МГУ им. М.В. Ломоносова)
3. <https://openedu.ru/course/spbstu/SSKILLS/> - Навыки личной эффективности (SoftSkills) (онлайн-курс СПбПУ Петра Великого)
4. <https://www.coursera.org/learn/upravlenie-lyudmi-komandami> - Управление людьми и командами (онлайн-курс СПбГУ)
5. <http://hbr-russia.ru/> - Менеджмент, лидерство, бизнес и общество, карьера, инновации, маркетинг (Harvard Business Review Россия)
6. <http://vestnikmckinsey.ru/> - Теория и практика управления (вестник McKinsey)
7. <https://1economic.ru/journals/lim> - Лидерство и менеджмент (журнал)
8. <https://postnauka.ru/courses/86306> - Самоорганизация будущего: психология лидерства, организации будущего, креативность и инновации (ПостНаука)
9. https://vk.com/@utmn_career-podborka-po-prokachke-soft-skills-bolee-300-kursov-knigi-st - Прокатка soft skills (подборка ТюмГУ)
10. <https://www.e-executive.ru/> - Карьера, бизнес-образование, менеджмент, финансы (сообщество менеджеров)
11. <https://www.forbes.ru/tegi/liderstvo> - Публикации по лидерству (Forbes)

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. База данных ООО «ИВИС» - <https://dlib.eastview.com/browse>
2. Электронная библиотека Grebennikon - <https://grebennikon.ru/>
3. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>
4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).

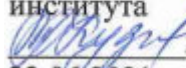
Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные мультимедийными комплексами и компьютерами с необходимым программным обеспечением, помещения для самостоятельной работы обучающихся, наличие доступа в информационно-образовательную среду ТюмГУ и в Интернет.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ЛОГИСТИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Замураева Л. Е. Логистика распределения. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Замураева Л. Е., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Логистика распределения» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Основы логистики», «Логистика снабжения и управление запасами».

Цель изучения дисциплины – дополнение полученных в курсе «Основы логистики» теоретических знаний и формирование у студента целостной системы экономического мышления, знаний и умений в области логистики распределения в рыночных условиях, обеспечивающих достижение организацией поставленных целей.

Задачи дисциплины:

- развитие у студентов теоретических и практических навыков в сфере логистики распределения на уровне хозяйствующего субъекта и системы в целом;
- совершенствование навыков владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации в сфере логистики распределения;
- развитие навыков контроля реализации бизнес-планов, координации деятельности исполнителей в процессе обоснования и реализации решений в сфере логистики распределения;
- изучение сущности, целей и задач, принципов и особенностей логистики распределения.

1.1. Место дисциплины в структуре (модуля) образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Курс базируется на знаниях, умениях, навыках, приобретенных обучающимися в процессе изучения курсов «Основы логистики», «Логистика снабжения и управление запасами», «Экономическая теория», «Теория статистики и бизнес-статистика».

Освоение дисциплины «Логистика распределения» необходимо для последующего изучения таких дисциплин как «Транспортная логистика», «Логистика складирования», «Логистика внешнеэкономической деятельности».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с	Паспорт компетенций отсутствует	Знает сущность функций, цели и задачи логистики распределения, характеристику и взаимосвязи логистических каналов и логистических цепей, виды посредников и их взаимодействие в логистическом канале, особенности

¹ Заполняется при необходимости

целью подготовки рациональных логистических решений		анализа и создания комплексной логистической сбытовой цепи Умеет планировать и осуществлять логистическую деятельность в процессе распределения материальных потоков, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики распределения с целью подготовки рациональных логистических решений
-----------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
Из них:	144	144
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение лекций, практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные домашние задания и контрольные работы по темам дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено», менее 61 балла – «незачтено». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают зачет в период зачетных недель. Форма проведения зачета – контрольная работа. Продолжительность выполнения контрольной работы - астрономический час. Контрольная работа включает 2 вопроса по теоретической и 1 расчетно-графическое задание по практическим частям дисциплины. Контрольная работа оценивается по 5-й шкале. Если студент получает за работу «удовлетворительно» и более, по получает зачет.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность, цель и функции логистики распределения	28	4	6	0	0
2.	Логистические каналы и логистические цепи	42	2	6	0	0
3.	Каналы распределения в логистике сбыта	28	2	8	0	0
4.	Виды посредников в логистическом канале распределения	26	4	8	0	0
5.	Анализ и создание комплексной логистической сбытовой цепи	20	4	6	0	
6.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность, цель и функции логистики распределения	28	2	2	0	0
2.	Логистические каналы и логистические цепи	42	1	0	0	0

3.	Каналы распределения в логистике сбыта	28	1	2	0	0
4.	Виды посредников в логистическом канале распределения	26	0	2	0	0
5.	Анализ и создание комплексной логистической сбытовой цепи	20	0	2	0	
6.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Сущность, цель и функции логистики распределения

Сущность распределительной логистики (понятие, значение).

История возникновения и развития распределительной логистики.

Объект изучения распределительной логистики.

Цель распределительной логистики.

Задачи логистики распределения: на микро- и макроуровне.

Основные функции распределительной логистики.

Правила распределительной логистики.

Взаимосвязь и разграничение компетенций маркетинга и распределительной логистики.

Объекты, субъекты и функциональное обеспечение систем распределительной логистики.

Две основополагающие стороны логистики распределения: изучение потребности рынка (маркетинг) и методы/ способы наиболее полного удовлетворения этих потребностей путем эффективной организации транспортно-экспедиционного, складского процессов, обслуживания потребителей.

Развитие инфраструктуры товарных рынков

Современное состояние, недостатки и факторы развития сбытовых процессов в отечественной экономике

Тема 2. Логистические каналы и логистические цепи

Варианты поступления материального потока в систему потребления.

Виды потребления.

Понятие логистического канала распределения и канала распределения в маркетинге.

Выгоды использования каналов распределения для производителя.

Основные характеристики логистического канала.

Уровень канала. Виды логистического канала в зависимости от длины.

Прямой и косвенный сбыт.

Условия продажи товара через посредников.

Тема 3. Каналы распределения в логистике сбыта

Горизонтальные (традиционные) и вертикальные каналы распределения.

Функции участников канала распределения.

Понятие и классы сложности логистических цепей распределения материального потока.

Факторы, которые необходимо учитывать поставщику при формировании системы распределения продукции.

Этапы выбора оптимального варианта размещения распределительного центра

Тема 4. Виды посредников в логистическом канале распределения

Основные типы логистических посредников в каналах распределения (дилеры, дистрибьюторы, комиссионеры, агенты, брокеры).

Классификация посредников по признаку дифференциации функций при наличии/отсутствии собственности на товар.

Классификация посредников по степени структуризации осознанной взаимозависимости.

Классификация посредников по типу сбытовой политики.

Классификация посредников по степени ответственности и форме финансового риска, связанного с владением запасами.

Классификация посредников по отраслевой принадлежности основных участников и функциональной направленности специализированных участников.

Тема 5. Анализ и создание комплексной логистической сбытовой цепи

Методология анализа и проектирования распределительных каналов.

Институционально-описательный метод.

Графический метод.

Метод группировки продуктов.

Функциональный метод.

Структурный метод.

Факторы, которые необходимо учитывать при выборе участка под распределительный центр. Процесс принятия решения выбора места размещения.

Задача определения количества складов на обслуживаемой территории.

Комплексная методика создания логистической сбытовой цепи: этапы и их содержание, математическая интерпретация оптимизации логистической сбытовой цепи.

Планы практических занятий

Практическое занятие 1. Основы логистики распределения

Выполнение расчетно-графических заданий:

- выбор системы распределения на основе годовых и единовременных затрат, срока окупаемости.

Решение ситуационных задач:

- материальные потоки в логистике распределения;
- провайдеры логистики и аутсорсинг логистических услуг.

Практическое занятие 2. Оценка системы управления распределением готовой продукции

Выполнение расчетно-графического задания:

- оценка системы управления распределением продукции на основе определения коэффициента равномерности поставок, коэффициента аритмичности и среднего времени задержки поставок.

Практическое занятие 3. Основы логистики распределения

Решение ситуационных задач:

- определение субъекта, объекта и границ логистической системы распределения (на примере фирм разных отраслей);
- организация логистической деятельности в компании.

Практическое занятие 4. Логистические каналы

Выполнение расчетно-графического задания:

- выбор варианта схемы распределения продукции предприятий на основе затрат.

Практическое занятие 5. Определение места расположения распределительного центра

Выполнение расчетно-графических заданий:

- определение места расположения распределительного центра на обслуживаемой территории методом поиска центра тяжести.

Решение ситуационной задачи:

- разработка мероприятий по совершенствованию каналов целью повышения экономической эффективности.

Практическое занятие 6. Определение места расположения распределительного центра

Выполнение расчетно-графического задания:

- определение места расположения распределительного центра на обслуживаемой территории методом частичного перебора.

Решение ситуационной задачи:

- оценка каналов распределения (на примере предприятия), разработка мероприятий по совершенствованию каналов целью повышения экономической эффективности.

Практическое занятие 7. Принятие решение: использование собственного или наемного склада

Выполнение расчетно-графических заданий:

- принятие решения о пользовании услугами наемного склада;
- определение места расположения распределительного склада.

Практическое занятие 8. Контрольная работа

Контрольная работа №1: теоретические вопросы и расчетно-графические задания по темам "Сущность, цель и функции логистики распределения", "Логистические каналы и логистические цепи".

Практическое занятие 9. Размещение товара на складе и расчет площади склада

Выполнение расчетно-графических заданий:

- размещение товара на складе на основе ABC-анализа;
- расчет площади складских помещений.

Практическое занятие 10. Реорганизация системы распределения

Выполнение группового расчетно-графического задания:

- структурная реорганизация системы распределения готовой продукции (на примере предприятия).

Практическое занятие 11. Виды посредников в логистическом канале распределения

Выполнение расчетно-графических заданий:

- обоснование выбора оптимальных посредников.

Решение ситуационных задач:

- обеспечение качества логистических операций.

Практическое занятие 12. Виды посредников в логистическом канале распределения

Выполнение расчетно-графического задания:

- проектирование характеристик логистического канала.

Решение ситуационной задачи:

- организация логистической деятельности в компании.

Практическое занятие 13. Математические методы в логистике распределения

Выполнение расчетно-графических заданий на основе использования "задачи о назначениях".

Практическое занятие 14. Экономическая оценка эффективности инвестиций в развитие логистической системы

Выполнение расчетно-графического задания:

- экономическая оценка эффективности дополнительных инвестиций в развитие логистической системы распределения продукции (на примере транспортного комплекса).

Практическое занятие 15. Экономическая оценка эффективности инвестиций в развитие логистической системы

Выполнение расчетно-графического задания:

- экономическая оценка эффективности дополнительных инвестиций в развитие логистической системы распределения продукции (на примере транспортного комплекса).

Практическое занятие 16. Создание комплексной логистической сбытовой цепи

Выполнение расчетно-графического задания:

- формирование логистической сбытовой цепи оборудования фирмы на российском рынке (на примере конкретной фирмы) .

Практическое занятие 17. Контрольная работа

Контрольная работа №2: теоретические вопросы и расчетно-графические задания по темам "Виды посредников в логистическом канале распределения", "Анализ и создание комплексной логистической сбытовой цепи"

Образцы средств для проведения текущего контроля

Вопросы для собеседования

1. Дайте понятие логистики распределения.
2. Объясните значение логистики распределения.
3. Какие задачи решаются распределительной логистикой на микро- и макроуровнях?
4. Объясните взаимосвязь и разграничение компетенций маркетинга и сбытовой логистики.
5. Назовите объектов, субъектов и функциональное обеспечение систем сбытовой логистики.
6. Дайте определение логистическому каналу, логистической цепи.
7. Каков порядок определения места расположения распределительного центра.
8. Дайте понятие и назовите функции канала распределения.
9. Уровень канала распределения (их определения).
10. Приведите алгоритм выбора оптимального варианта распределения материального потока.
11. В чем суть комплексной методики создания логистической сбытовой цепи?
12. Назовите типы логистических посредников в каналах распределения.

Примеры расчетно-графических заданий

Задание 1.

Выберите для внедрения систему распределения из трех предлагаемых, если для каждой из систем известно:

- годовые эксплуатационные затраты — 1) \$6 040 в год, 2) \$4 320 в год, 3) \$5 780 в год;
- годовые транспортные затраты — 1) \$5 430 в год, 2) \$5 560 в год, 3) \$4 570 в год;
- капитальные вложения в строительство распределительных центров — 1) \$43 530, 2) \$54 810, 3) \$45 750;
- срок окупаемости системы — 1) 4,3 года, 2) 4,8 года, 3) 4,7 года.

Задание 2.

Компания ООО «Металлическая мебель» занимается производством металлических шкафов. Расход листовой стали на 1 шкаф составляет 1,85 м². Компания имеет подтвержденные заказы на будущий год в количестве 56 000 шкафов. Листовую сталь компания может купить у ОАО «Сталелитейный комбинат», занимающегося производством металлопроката или у ООО «Сталепромышленная компания» являющегося официальным дилером комбината на территории региона.

ОАО «Сталелитейный комбинат» устанавливает цены на листовую сталь и использует систему скидок представленную в таблице.

Таблица

Размер покупки, м ²	Базовая цена, руб. за м ² / размер скидки от базовой цены, %
До 100 000	158 рублей
От 100 001 до 1 000 000	Скидка 7,5%
Свыше 1 000 000	Скидка 15%

ООО «Сталепромышленная компания» являясь официальным дилером, имеет скидку в размере 18% от базовой цены, и делает в последствии оптовую наценку в размере 15% к покупной цене.

ООО «Металлическая мебель» закупает материал 2 раза в год одинаковыми партиями исходя и имеющейся потребности.

Определите, где будет выгоднее закупать листовую сталь – напрямую у комбината или у официального дилера (укажите разницу в ценах покупки и общую разницу на весь объем покупки).

Как изменится решение если предприятие будет закупать материал у комбината одной партией на год вперед, с учетом того, что затраты на содержание излишнего запаса составят 700 000 рублей (вывод подтвердите цифрами).

Задание 3.

В фирму по оказанию логистических консалтинговых услуг обратился менеджер по логистике финской фирмы с вопросом: где его компании выгоднее покупать комплектующие для производимого оборудования: в Европе или в Восточной Азии (ВА)?

Эксперт-консультант по логистике собрал исходные данные по нескольким вариантам, произвел варианты расчетов, получил варианты ответов и привел их в табл. Требуется обосновать выбор варианта закупок.

Исходные данные	Вариант				
	1	2	3	4	5
Удельная стоимость груза, \$ за тн	3450	4850	5890	6900	4890
Транспортный тариф, \$ за тн	210	180	205	170	190
Импортная пошлина на товар из Азии, %	15	13	14	12	15
Ставка на запасы в пути, %	2,1	3,0	2,8	3,5	1,8
Ставка на страховые запасы, %	1,2	1,5	1,1	1,1	0,9

Стоимость товара в Европе, \$ за тн	125	138	148	152	134
Стоимость товара в Азии, \$ за тн	108	120	132	124	100

Задание 4.

Произвести расчет стоимости перевозки холодильных компрессоров из России на Кубу по двум вариантам: в контейнерах и в ящичной таре. На основе расчетов выбрать наиболее экономичный вариант (сделать вывод).

Исходные данные для расчетов:

Объем груза — 300 т.

Схема перевозки: по железной дороге от Ростова до Санкт-Петербурга и далее морем от Санкт-Петербурга до Гаваны.

Стоимость перевозки по железной дороге:

в контейнерах — 13 200 долл. за контейнер;

в ящичной таре — 36 900 долл./вагон.

Загрузка груза: в контейнер — 5 т:

в вагон — 13 т.

Стоимость перевалки с железной дороги в морское судно:

в контейнерах — 1500 долл./контейнер;

в ящичной таре — 1210 долл./т.;

Стоимость фрахта: в контейнерах — 2000 долл./ т;

в ящичной таре — 2300 долл./т.

Примеры кейсов (ситуационных заданий)

Ситуация 1.

В г. Орел работает небольшое частное производственное предприятие, выпускающее пластиковые горшки и кашпо для комнатных растений.

Система распределения этого предприятия строится следующим образом.

На предприятии существует отдел сбыта, который работает в двух направлениях: розничные и оптовые продажи.

Розничные продажи осуществляются собственными силами посредством продажи в трех магазинах промтоваров в г. Орел и в магазине промтоваров г. Ромны Орловской области. Товар складывается на территории предприятия и доставляется в магазины арендованным транспортом по мере необходимости.

Оптовые продажи осуществляются мелкооптовым дилерам в города Курск, Брянск, Тулу и Подольск Московской области. Дилеры доводят товар до конечных потребителей через собственные розничные продажи или через розничных торговых агентов. Товары, купленные дилерами, складываются на площадях их торговых точек и доставляются к местам продажи посредством собственных сил. Так, курский и тульский дилеры имеют собственные автомобили для перевозки товаров, а остальные — пользуются арендой.

Задание. Определите субъект, объект и границы логистической системы распределения орловского предприятия. Используя различные методы анализа каналов распределения, обозначьте и прокомментируйте каналы распределения предприятия.

Ситуация 2.

ЗАО «Гончар» расположено в г. Москве. Производит керамическую продукцию, в основном облицовочную керамическую плитку, что составляет более 85%. Кроме того, на фабрике производятся декоративные керамические изделия: вазы, кашпо и т.п.

СП «Велор» является поставщиком материалов для производства керамической плитки на ЗАО «Гончар». Расположено в г. Орле.

Компания «Керама» является основным дистрибьютором керамической продукции, производимой ЗАО «Гончар» (70% реализации от всего объема выпуска).

Сеть магазинов розничной торговли «Росстройматериалы» г. Москвы осуществляют реализацию отечественных строительных материалов (в том числе керамической плитки) по всей территории Москвы. Основными поставщиками стройматериалов в магазины являются либо оптовики данной отрасли (в их числе компания «Керама»), либо непосредственные производственные структуры со складов готовой продукции (ЗАО «Гончар»).

Транспортная компания «Альтернатива» предоставляет транспорт для перевозки грузов. В автопарке компании имеются машины разных категорий, основная специализация – перевозка грузов средней тяжести (до 1,5 т).

Задание: Определить субъект, объект и границы логистической системы распределения предприятия ЗАО «Гончар».

Используя различные методы анализа каналов распределения, обозначьте и прокомментируйте каналы распределения этого предприятия.

Ситуация 3.

ЗАО «Кстовский хлебозавод» является производителем хлебобулочных и кондитерских изделий, таких как: пряники, печенье, баранки, сушки, вафли, вафельные конфеты и торты, восточные сладости, макароны и т.п. Ассортиментный перечень составляет более 100 наименований.

Продукция предприятия реализуется через магазины города Кстово Нижегородской области. Доставка осуществляется автотранспортом предприятия посредством кольцевого развоза. Для этого диспетчер отдела сбыта принимает заявки по телефону или через менеджеров по работе с магазинами города и организует доставку продукции. Развозку продукции осуществляют грузчики экспедиторы отдела сбыта и водители транспортного отдела.

Продукцию отгружают также частным предпринимателям (самовывоз).

Продукция через региональных торговых представителей реализуется в ближайших регионах. Доставка осуществляется в магазины автотранспортом предприятия. В обязанности региональных представителей входят сбор заявок с клиентов и контроль дебиторской задолженности, анализ региональных рынков сбыта.

Предусмотрены индивидуальные договоры с независимыми оптовиками о доставке продукции автотранспортом предприятия (вне зависимости от того, куда осуществляется доставка: в районе городской черты или за ее пределы).

Например, предприятие осуществляет такую доставку в Воротынец, Лысково, Фокино, Сомовку.

Задание: Определить субъект, объект и границы логистической системы распределения предприятия ЗАО «Кстовский хлебозавод».

Используя различные методы анализа каналов распределения, обозначьте и прокомментируйте каналы распределения этого предприятия.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность, цель и функции логистики распределения	Изучение сущности, цели и функций логистики распределения, подготовка к практическим занятиям, выполнение домашних практических заданий

2.	Логистические каналы и логистические цепи	Изучение логистических каналов и логистических цепей, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям, контрольной работе
3.	Каналы распределения в логистике сбыта	Изучение теоретических каналов распределения в логистике сбыта, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям
4.	Виды посредников в логистическом канале распределения	Изучение видов посредников в логистическом канале распределения, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям
5.	Анализ и создание комплексной логистической сбытовой цепи	Изучение теоретических аспектов анализа и создания комплексной логистической сбытовой цепи, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям, контрольной работе

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на вопросы по темам дисциплины
4. Решение задач и выполнение практических заданий

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при собеседовании и выполнении обучающимся теста.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – контрольная работа.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Сущность распределительной (сбытовой) логистики (понятие, объект, цель). Значение логистики распределения.
2. Задачи логистики сбыта: на микро- и макроуровне
3. Правила распределительной логистики
4. Принципиальное отличие логистики распределения от традиционного подхода к организации сбыта и продажи.
5. Логистический канал распределения (понятие, основные характеристики, виды, функции, факторы выбор канала)
6. Сущность уровня канала распределения, виды логистического канала в зависимости от длины
7. Выгоды использования каналов распределения для производителя.
8. Горизонтальные (традиционные) и вертикальные каналы распределения.
9. Прямой и косвенный сбыт: понятие, условия применения, преимущества и недостатки.
10. Логистическая цепь (понятие, виды)
11. Основные типы логистических посредников в каналах распределения (дилеры, дистрибьюторы, комиссионеры, агенты, брокеры).
12. Классификация посредников по признаку дифференциации функций при наличии/ отсутствии собственности на товар.

13. Классификация посредников по степени структуризации осознанной взаимозависимости.
14. Классификация посредников по типу сбытовой политики.
15. Классификация посредников по степени ответственности и форме финансового риска, связанного с владением запасами.
16. Классификация посредников по отраслевой принадлежности основных участников и функциональной направленности специализированных участников.
17. Факторы, которые необходимо учитывать при выборе участка под распределительный центр.
18. Процесс принятия решения выбора места размещения.
19. Методы анализа и проектирования распределительных каналов
20. Комплексная методика создания логистической сбытовой цепи (этапы и их содержание)

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	<p>ПК-5 Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений</p> <p>ОПК-6 «владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации»</p>	<p>Знает сущность функций, цели и задачи логистики распределения, характеристику и взаимосвязи логистических каналов и логистических цепей, виды посредников и их взаимодействие в логистическом канале, особенности анализа и создания комплексной логистической сбытовой цепи</p> <p>Умеет планировать и осуществлять логистическую деятельность в процессе распределения</p>	Задания для промежуточной аттестации	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>

		материальных потоков, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики распределения с целью подготовки рациональных логистических решений		
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. - 21-е изд. - Москва : Дашков и К, 2017. - 420 с. - ISBN 978-5-394-02059-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/414962> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Тебекин, А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. - Москва : Дашков и К, 2018. - 356 с. - ISBN 978-5-394-00571-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/414947> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Логистика для бакалавров: Учебник / Карпова С.В. - Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 323 с. ISBN 978-5-9558-0442-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/510368> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Логистика: практикум для бакалавров : учебное пособие / С. В. Карпова, А. А. Арский, В. В. Борщ [и др.] ; под общ. ред. С. В. Карповой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 139 с. - ISBN 978-5-9558-0545-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036533> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Пер. с англ. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 503 с. - (Серия «Зарубежный учебник»). ISBN 978-5-238-00569-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028928> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

1. www.e-executive.ru
2. www.aup.ru
3. www.dis.ru
4. <http://grebennikon.ru/journal-17.html>
5. <http://loginfo.ru>
6. <http://logistika-prim.ru>
7. www.cfin.ru

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Электронная библиотека Grebennikon <https://grebennikon.ru/>

Видиотека «Решение» <https://eduvideo.online/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

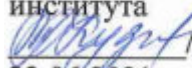
Adobe Reader;

7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование, доступ в Интернет, доска для решения задач. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ЛОГИСТИКА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Красовская Н.В. Логистика внешнеэкономической деятельности. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Логистика внешнеэкономической деятельности» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплины «Основы логистики».

Многие промышленные предприятия в поисках оптимальных источников снабжения производства, закупают материалы у поставщиков в других странах. Различия между странами требуют от логистов, работающих в данной области, разнообразных дополнительных навыков и большого опыта. Логистика внешнеэкономической деятельности ставит перед специалистами ряд проблем, которые вызваны национальными условиями построения цепи поставок.

Цель дисциплины «Логистика внешнеэкономической деятельности» - совершенствование научно-практической подготовки студентов в области логистики внешнеэкономической деятельности, а также формирование знаний, умений и навыков управления логистическими процессами на международном уровне.

Задачи курса:

1. Раскрытие основных понятий и основ теории логистики внешнеэкономической деятельности.
2. Рассмотрение роли логистики в системе международных экономических отношений.
3. Исследование логистической организации международных торговых операций.
4. Исследование глобализации бизнеса и роли логистических систем.
5. Изучение основ формирования логистической инфраструктуры международного бизнеса.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующей, предшествующей данной, дисциплины «Основы логистики».

Дисциплина «Логистика внешнеэкономической деятельности» способствует написанию выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений.	Паспорт компетенций отсутствует	Знает современные концепции логистики на международном рынке. Умеет применять современные методы управления материальными потоками, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, логистическими системами на международном рынке. Знает закономерности поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

¹ Заполняется при необходимости

		Умеет применять современные методы управления материальными потоками, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, логистическими системами на международном рынке.

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	20	20
Практические занятия	30	30
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	Зачет	Зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			9
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

3.1. Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам. При сдаче зачёта учитывается посещение студентом семинарских занятий и активность участия в них, а также отметки, полученные при проведении текущего контроля. Практические задания на семинарах и самостоятельная работа студента оцениваются по 5-балльной шкале. Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в большую сторону.

Оценка «зачет» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами логистики внешнеэкономической деятельности, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ, знал содержание учебной и научной литературы. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «незачет» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу зачета из двух, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Оценка «незачет» ставится студенту, отказавшемуся отвечать по вопросам зачета или не явившемуся на зачёт.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и факторы развития логистики внешнеэкономической деятельности	18	2	2	0	0
2.	Организационные аспекты логистики внешнеэкономической деятельности	18	2	2	0	0
3.	Международные логистические цепи поставок	18	2	4	0	0
4.	Инфраструктура логистики внешнеэкономической деятельности.	18	2	4	0	0
5.	Правовое обеспечение международной логистической деятельности	18	2	4	0	0

6.	Таможенное обеспечение международной логистической деятельности	18	2	4	0	0
7.	Информационное обеспечение логистики внешнеэкономической деятельности	17	4	4	0	0
8.	Риски в логистике внешнеэкономической деятельности	17	4	4	0	0
	Зачет	2	0	2	0	2
	Итого (часов)	144	20	30	0	0

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Консультации и иная контактная работа
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и факторы развития логистики внешнеэкономической деятельности	18	1	1	0	0
2.	Организационные аспекты логистики внешнеэкономической деятельности	18	1	1	0	0
3.	Международные логистические цепи поставок	18	1	1	0	0
4.	Инфраструктура логистики внешнеэкономической деятельности.	18	1	1	0	0
5.	Правовое обеспечение международной логистической деятельности	18	1	1	0	0
6.	Таможенное обеспечение международной логистической деятельности	18	1	1	0	0
7.	Информационное обеспечение логистики внешнеэкономической деятельности	17	0	2	0	0

8.	Риски в логистике внешне-экономической деятельности	17	0	2	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	0

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. «Сущность и факторы развития логистики внешнеэкономической деятельности».

Предмет и методы логистики внешнеэкономической деятельности. Глобализация мирового хозяйства как один из факторов возникновения международной логистики. Региональный фактор международной логистики. Конкуренция в международной логистике. Факторы внедрения международной логистики в деятельность предприятий, работающих на внешнем рынке. Проблемы международной логистики. Способы реализации международных логистических стратегий.

Тема 2. «Организационные аспекты логистики внешнеэкономической деятельности».

Международная экономическая интеграция и развитие международной логистики. Организация и методы принятия решений в международной логистике. Формы интернационализации предприятий и организационные структуры управления международной логистикой. Виды логистических посредников в международной логистике.

Тема 3. «Международные логистические цепи поставок».

Цепь поставок как система формирования ценности. Подходы к анализу существующей цепи поставок. Формирование структуры международной цепи поставок. Организация взаимоотношений и оптимизация потоков в цепи поставок.

Тема 4. «Инфраструктура логистики внешнеэкономической деятельности».

Понятие инфраструктуры. Компоненты инфраструктуры. Международная транспортная инфраструктура. Международная инфраструктура железнодорожного транспорта. Международная инфраструктура автомобильного транспорта. Международная инфраструктура морского транспорта. Инфраструктура водного межконтинентального транспорта. Международная инфраструктура авиационного (воздушного) транспорта. Международная инфраструктура трубопроводного транспорта. Узловая инфраструктура логистики внешнеэкономической деятельности.

Тема 5. «Правовое обеспечение международной логистической деятельности».

Правовое регулирование международной торговли. Правовое регулирование международных перевозок. Договор международной купли-продажи. Договор международной перевозки грузов.

Тема 6. «Таможенное обеспечение международной логистической деятельности».

Система описания и кодирования товара в международной логистической деятельности. Критерии определения происхождения товара в международной логистической деятельности. Виды и характеристики таможенных процедур и режимов. Определение таможенной стоимости товара.

Тема 7. «Информационное обеспечение логистики внешнеэкономической деятельности».

Роль информационных технологий в международной логистике. Технологии глобальной синхронизации данных. Технологии радиочастотной идентификации в логистических системах. Электронная коммерция в международной логистике.

Геоинформационные системы и системы глобального позиционирования в международной логистике.

Тема 8. «Риски в логистике внешнеэкономической деятельности».

Проблема рисков в международной логистической деятельности. Основные виды рисков в международной логистической деятельности. Управление рисками в международных цепях поставок.

Планы практических занятий

Тема 1. «Сущность и факторы развития логистики внешнеэкономической деятельности».

1. Предмет и методы логистики внешнеэкономической деятельности.
2. Глобализация мирового хозяйства как один из факторов возникновения международной логистики.
3. Региональный фактор международной логистики.
4. Конкуренция в международной логистике.
5. Факторы внедрения международной логистики в деятельность предприятий, работающих на внешнем рынке.
6. Проблемы международной логистики.
7. Способы реализации международных логистических стратегий.

Практические задания.

Выполнение практического задания №1 (Источник: <http://elib.kemtipp.ru/uploads/36/eiy088.pdf>).

Тема 2. «Организационные аспекты логистики внешнеэкономической деятельности».

1. Международная экономическая интеграция и развитие международной логистики.
2. Организация и методы принятия решений в международной логистике.
3. Формы интернационализации предприятий и организационные структуры управления международной логистикой.
4. Виды логистических посредников в международной логистике.

Практические задания.

Выполнение практического задания №2 (Источник: <http://elib.kemtipp.ru/uploads/36/eiy088.pdf>).

Тема 3. «Международные логистические цепи поставок».

1. Цепь поставок как система формирования ценности.
2. Подходы к анализу существующей цепи поставок.
3. Формирование структуры международной цепи поставок.
4. Организация взаимоотношений и оптимизация потоков в цепи поставок.

Практические задания.

Выполнение практического задания №7 (Источник: <http://elib.kemtipp.ru/uploads/36/eiy088.pdf>).

Тема 4. «Инфраструктура логистики внешнеэкономической деятельности».

1. Понятие инфраструктуры.
2. Компоненты инфраструктуры.
3. Международная транспортная инфраструктура.
4. Международная инфраструктура железнодорожного транспорта.
5. Международная инфраструктура автомобильного транспорта.
6. Международная инфраструктура морского транспорта.
7. Инфраструктура водного межконтинентального транспорта.

8. Международная инфраструктура авиационного (воздушного) транспорта.
9. Международная инфраструктура трубопроводного транспорта.
10. Узловая инфраструктура логистики внешнеэкономической деятельности.

Тема 5. «Правовое обеспечение международной логистической деятельности».

1. Правовое регулирование международной торговли.
2. Правовое регулирование международных перевозок.
3. Договор международной купли-продажи.
4. Договор международной перевозки грузов.

Практические задания.

Выполнение практического задания №3 (Источник: <http://elib.kemtip.ru/uploads/36/eiy08-8.pdf>).

Тема 6. «Таможенное обеспечение международной логистической деятельности».

1. Система описания и кодирования товара в международной логистической деятельности.
2. Критерии определения происхождения товара в международной логистической деятельности.
3. Виды и характеристики таможенных процедур и режимов.
4. Определение таможенной стоимости товара.

Практические задания.

Выполнение практических заданий №4 и 5 (Источник: <http://elib.kemtip.ru/uploads/36/eiy088.pdf>).

Тема 7. «Информационное обеспечение логистики внешнеэкономической деятельности».

1. Роль информационных технологий в международной логистике.
2. Технологии глобальной синхронизации данных.
3. Технологии радиочастотной идентификации в логистических системах.
4. Электронная коммерция в международной логистике.
5. Геоинформационные системы и системы глобального позиционирования в международной логистике.

Практические задания.

Анализ сегмента В2В в международной логистике. Выполнение практического задания с использованием интернет-источников.

Тема 8. «Риски в логистике внешнеэкономической деятельности».

1. Проблема рисков в международной логистической деятельности.
2. Основные виды рисков в международной логистической деятельности.
3. Управление рисками в международных цепях поставок.

Итоговое занятие по курсу.

До учебной встречи студенты делятся на группы по 2-3 человека и готовят доклады с презентациями по заранее выданным темам.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовые задания для расчетно-графической работы.

1. Составьте внешнеторговый контракт: на поставку зерен кофе, линии по производству мороженого, мяса в блоках.

2. Предприятие в результате осуществления сделки по экспорту товара А получило выручку в размере 950 тыс. долларов. Затраты на производство и реализацию товара составили 18 890 тыс. руб. Обязательной продаже государству подлежит 50 % валютной выручки. Определить целесообразность такой сделки.

Типовое задание для решения кейса.

Руководитель предприятия получил отчет, в котором была проанализирована сложившаяся ситуация на рынке. В выводах было сказано, что вполне вероятно повышение цены сырья через 5 месяцев и обоснованы причины роста цены.

Предприниматель знает, что максимум через 6 месяцев ему придется закупать сырье. В данный момент он не может закупить сырье, так как у него нет свободного складского помещения.

Задание: Рассмотрите варианты его действий или же предложите свои варианты решения: 1) заключить сделку с наличным товаром, а прежде арендовать помещение; 2) заключить форвардную сделку на необходимое сырье; 3) осуществить длинное хеджирование; 4) приобрести опцион на покупку; 4) ничего не предпринимать, может ситуация на рынке изменится.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность и факторы развития логистики внешнеэкономической деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2.	Организационные аспекты логистики внешнеэкономической деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы
3.	Международные логистические цепи поставок	Чтение обязательной и дополнительной литературы
4.	Инфраструктура логистики внешнеэкономической деятельности.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Правовое обеспечение международной логистической деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы
6.	Таможенное обеспечение международной логистической деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы
7.	Информационное обеспечение логистики внешнеэкономической деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8.	Риски в логистике внешнеэкономической деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при работе на практических занятиях.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устный опрос.

Примерный перечень вопросов для зачета:

1. Предмет и методы логистики внешнеэкономической деятельности
2. Глобализация мирового хозяйства как один из факторов возникновения логистики внешнеэкономической деятельности
3. Региональный фактор логистики внешнеэкономической деятельности
4. Конкуренция в логистике внешнеэкономической деятельности
5. Факторы внедрения логистики внешнеэкономической деятельности в деятельность предприятий, работающих на внешнем рынке
6. Проблемы логистики внешнеэкономической деятельности
7. Способы реализации международных логистических стратегий
8. Основные виды международных экономических интеграционных объединений
9. Международное сотрудничество предприятий в рамках стратегических альянсов, картелей и консорциумов
10. Понятие открытой логистической системы в международной логистике
11. Глобальные и локальные решения в международной цепи поставок
12. Виртуальная корпорация в логистике внешнеэкономической деятельности
13. Методы анализа бизнес-процессов в логистике внешнеэкономической деятельности
14. Метод системы сбалансированных показателей в международной логистике
15. Процесс управления логистикой в международном масштабе
16. Основные формы внешнеэкономической деятельности в международной логистике
17. Процесс управления логистикой внешнеэкономической деятельности
18. Виды логистических посредников в логистике внешнеэкономической деятельности
19. Сущность и роль цепи поставок. Управление цепью поставок. Интегрированная цепь поставок
20. Система формирования ценности в цепи поставок
21. Особенности формирования международной цепи поставок
22. Понятия процесса и бизнес-процесса и процедура его документирования в цепи поставок
23. Влияние окружения на международную цепь поставок
24. Критерии эффективного функционирования международной цепи поставок
25. Доверительные отношения между партнерами как важнейший атрибут взаимосвязей в международной цепи поставок
26. Проблемы управления отношениями в международной цепи поставок
27. Оптимизация потоков в международной цепи поставок
28. Понятие инфраструктуры. Компоненты инфраструктуры международной логистики
29. Международная транспортная инфраструктура
30. Международная инфраструктура железнодорожного транспорта
31. Международная инфраструктура автомобильного транспорта
32. Международная инфраструктура морского, водного межконтинентального, авиационного (воздушного) и трубопроводного транспорта

33. Понятие логистического центра. Схема классического логистического центра
34. Классификация логистических центров, их структура
35. Организации, действующие на арендованных у логистического центра площадях
36. Развитие логистического сервиса как важнейшее условие роста экономики страны. Схема информационных потоков в региональной логистике
37. Меры стандартизации экспортных и импортных сделок. Единообразные правила общего характера
38. Меры стандартизации экспортных и импортных сделок. Типовые (стандартные) проформы договоров, применяемые к отдельным видам международных сделок. Общие условия торговых сделок, разрабатываемые индивидуальными экспортерами
39. Правовое регулирование международных перевозок. Международные организации, воздействующие на морские перевозки
40. Правовое регулирование международных перевозок. Основные международные правовые акты, регламентирующие организацию международных морских перевозок и взаимоотношения участников морской перевозки
41. Развитие автомобильного транспорта и международных автомобильных перевозок
42. Сущность договора международной купли-продажи. Виды договоров купли-продажи в международной логистике
43. Порядок заключения внешнеторгового договора (контракта)
44. Структура и содержание внешнеторгового договора купли-продажи
45. Договор международной перевозки грузов. Правовое регулирование международных перевозок железнодорожным транспортом
46. Договор международной перевозки грузов. Правовое регулирование международных перевозок автомобильным транспортом
47. Договор международной перевозки грузов. Правовое регулирование международных перевозок авиационным транспортом
48. Договор международной перевозки грузов. Правовое регулирование международных перевозок морским транспортом
49. Система описания и кодирования товара в международной логистической деятельности
50. Критерии определения происхождения товара в международной логистической деятельности. Товары, однозначно происходящие из определенной страны
51. Критерии определения происхождения товара в международной логистической деятельности. Товары, считающиеся не происходящими из данной страны
52. Понятие таможенной процедуры. Виды таможенных процедур, действующих в таможенном союзе и их краткая характеристика
53. Определение таможенной стоимости товара. Принципы таможенного регулирования, определяющие целесообразность определения таможенной стоимости
54. Методы установления таможенной стоимости ввозимых товаров
55. Роль информационных технологий в международной логистике
56. Способы кодирования информации в международной логистике
57. Электронная коммерция в международной логистике: сущность и разновидности электронной коммерции
58. Достоинства электронной коммерции с позиции покупателя и продавца
59. Электронная торговая площадка: сущность, разновидности, преимущества, типы
60. Электронные аукционы: английский, голландский, закрытые торги, обратные аукционы

61. Сущность геоинформационной системы. Основные задачи, решаемые с привлечением потенциала геоинформационной системы. Разновидности геоинформационных систем
62. Функции, выполняемые с помощью геоинформационных систем
63. Проблема рисков и причины их возникновения в международной логистической деятельности
64. Риск-менеджмент в международной логистической деятельности и этапы ее реализации на предприятии
65. Страновые риски в международной логистической деятельности
66. Риск выбора и надежности партнера в международной логистической деятельности
67. Маркетинговые риски в международной логистической деятельности
68. Транспортные риски в международной логистической деятельности
69. Риски, связанные с основными положениями внешнеэкономического договора
70. Риски реализации товаров в международной логистической деятельности
71. Риски, связанные с процессом таможенного оформления товаров
72. Определение профиля риска в международных цепях поставок
73. Стратегия управления риском в международных цепях поставок
74. Этапы процесса управления рисками в международных цепях поставок

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений.	Знает современные концепции логистики на международном рынке. Умеет применять современные методы управления материальными потоками, управлять организациям и, подразделениями, группами (командами) сотрудников,	Вопросы к зачету 1-74	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной

		<p>логистическими системами на международном рынке. Знает закономерности поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде. Умеет применять современные методы управления материальными потоками, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, логистическими системами на международном рынке.</p>	<p>аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Внешнеэкономическая деятельность предприятия [Электронный ресурс]: учебник/под ред. И.Н. Иванова.-М.:ИНФРА-М, 2017.-297 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=882956> (дата обращения:26.05.2021)

2. Егоров Ю.Н. Логистика [Электронный ресурс]: учебное пособие/Ю.Н. Егоров.- М.:ИНФРА-М,2016.-256 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=507700> (дата обращения:26.05.2021)

7.2. Дополнительная литература:

1. Иванов М.Ю., Иванова М.Б. Внешнеэкономическая деятельность [Электронный ресурс]: Учеб. пособие.-М.: РИОР: ИНФРА-М, 2016.-128 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=525402> (дата обращения:26.05.2021)

2. Логистика [Электронный ресурс]: Учебник/А.У. Альбеков, Т.В. Пархоменко, Г.А. Лопаткин; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.У. Альбекова - М.: РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 403с.-Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=548632> (дата обращения:26.05.2021)

3. Логистика [Электронный ресурс]: Учебник/Под ред. Б.А. Аникина:4-е изд., перераб. и доп.-М.:ИНФРА-М,2015.-320 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=458672> (дата обращения:26.05.2021)

4. Логистика: практикум для бакалавров [Электронный ресурс]: учеб. пособие/под общ. ред. С.В. Карповой - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. – 139 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=774914> (дата обращения:26.05.2021)

5. Практикум по логистике [Электронный ресурс]: учебное пособие.- 2-е изд., перераб. и доп./Под ред. Б.А. Аникина.-М.:ИНФРА-М,2016.-275 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=549740> (дата обращения:26.05.2021)

6. Рыкалина О.В. Теория и методология современной логистики [Электронный ресурс]: Монография.-М.: ИНФРА-М, 2016.-208 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=556370> (дата обращения:26.05.2021)

7.3. Интернет-ресурсы

<http://www.edu.ru/> – Российское образование: федеральный образовательный портал.

<http://ipl.sils.umich.edu> - публичная библиотека Интернета

<http://www.iie.com> – институт международной экономики

<http://www.vch.ru> — Информационно-консультационная система «Виртуальная таможня»

<http://www.alta.ru> — Разработка программных комплексов для таможенных представителей

<http://www.sigma-soft.ru> — Разработка программного обеспечения в сфере таможенных услуг

<http://www.customs.fem.ru> — Информационная система Таможня-Консультант

<http://www.ctm.ru> — Информационный портал для участников ВЭД

<http://www.infoved.ru> — Справочная информация для участников ВЭД

<http://www.tks.ru> — Таможня для всех

<http://www.finsovet.ru/ved.html> — Внешнеэкономическая деятельность

<http://www.foreign-trade.ru> — Информационный сервер по внешнеторговой и таможенной деятельности

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

Adobe Reader;

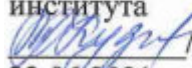
7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для

самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ЛОГИСТИКА ПРОИЗВОДСТВА

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Красовская Н.В. Логистика производства. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Логистика производства» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплины «Основы логистики».

Логистика производства непосредственно связана с управлением материальными потоками в процессе производства материальных благ. Характерной чертой производства является его территориальная компактность. Однако объекты инфраструктуры производства разобщены территориально, характеризуются неопределенностью выполнения логистических операций по снабжению и сбыту.

Цель дисциплины «Логистика производства» - формирование у студентов систематизированных знаний об основных принципах, методах логистики производства, получение теоретических знаний, профессиональных навыков и умений в области организации и управления производственными системами или их частями, рационализации управления материальными потоками в производстве.

Задачи курса:

- изучение сущности и содержания теории производственной логистики, функциональной области производственной логистики,
- освоение методов планирования и управления материальными потоками в производстве,
- получение навыков планирования, управления и организации производственных процессов,
- выработка умений по применению инструментария логистики производства в целях повышения эффективности производственных логистических систем.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующей, предшествующей данной, дисциплины «Основы логистики».

Дисциплина «Логистика производства» способствует написанию выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений.	Паспорт компетенций отсутствует	Знает сущность и основные понятия, которыми оперирует производственная логистика. Знает основные логистические концепции и технологии производственной логистики. Знает основные приемы и методы планирования и управления материальными потоками в производственной логистике. Умеет организовывать основные логистические производственные

¹ Заполняется при необходимости

		операции и реализовывать основные логистические функции. Умеет применять основные логистические концепции и технологии в конкретных производственных ситуациях.
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	Зачет	Зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			7
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

3.1. Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам. При сдаче зачёта учитывается посещение студентом семинарских занятий и активность участия в них, а также отметки, полученные при проведении текущего контроля. Практические задания на семинарах и самостоятельная работа студента оцениваются по 5-балльной шкале. Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в большую сторону.

Оценка «зачет» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами логистики производства, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ, знал содержание учебной и научной литературы. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «незачет» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу зачета из двух, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Оценка «незачет» ставится студенту, отказавшемуся отвечать по вопросам зачета или не явившемуся на зачёт.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и основные понятия логистики производства	14	2	4	0	0
2.	Классификация и структура производственных процессов	16	2	4	0	0
3.	Типы организации производства и их характеристики	16	2	4	0	0
4.	Поточные и непоточные формы организации производства	16	2	4	0	0
5.	Виды движения материальных ресурсов во времени и пространстве	16	2	4	0	0
6.	Оперативное планирование и управление мате-	16	2	4	0	0

	риальными потоками в производстве					
7.	Традиционная и логистическая организация производственного процесса	16	2	4	0	0
8.	Запасы в производственной логистике	16	1	4	0	0
9.	Логистические концепции и технологии организации производства	16	1	2	0	0
10.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	0

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Консультации и иная контактная работа
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и основные понятия логистики производства	14	1	1	0	0
2.	Классификация и структура производственных процессов	16	1	1	0	0
3.	Типы организации производства и их характеристики	16	1	1	0	0
4.	Поточные и непоточные формы организации производства	16	1	1	0	0
5.	Виды движения материальных ресурсов во времени и пространстве	16	1	1	0	0
6.	Оперативное планирование и управление материальными потоками в производстве	16	1	1	0	0
7.	Традиционная и логистическая организация производственного процесса	16	0	1	0	0

8.	Запасы в производственной логистике	16	0	2	0	0
9.	Логистические концепции и технологии организации производства	16	0	1	0	0
10.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	0

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Сущность и основные понятия логистики производства.

Понятие логистики производства, цели и задачи. Логистические системы: понятие основные черты и свойства. Место логистики производства в логистической системе предприятия. Основные и сопутствующие потоки как объекты исследования в логистике. Материальные потоки в логистике производства. Основные параметры материального потока. Принципы производственной логистики. Функциональные понятия логистики: логистические операции и функции.

Тема 2. Классификация и структура производственных процессов.

Производственный процесс: понятие и структура. Классификация бизнес-процессов по подсистемам операционной системы организации. Признаки классификации производственных процессов. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы. Категории производственно-распределительных процессов. Процессы «первого», «второго» и «третьего» типа. Организация производственного процесса. Производственный цикл.

Тема 3. Типы организации производства и их характеристики.

Основные типы производства. Сравнительные характеристики единичного, массового и серийного производства. Классификация видов серийного производства. Коэффициент закрепления операций. Производственная структура предприятия. Формы специализации производственных подразделений. Гибкая производственная структура предприятия.

Тема 4. Поточные и непоточные формы организации производства.

Поточное производство: понятие и основные характеристики. Виды поточных линий (непрерывные, прерывные и прямоточные; линии с регламентированным и свободным ритмом и др.). Непоточное производство, основные характеристики.

Тема 5. Виды движения материальных ресурсов во времени и пространстве.

Материальные ресурсы предприятия. Последовательный вид движения материальных ресурсов. Параллельный вид движения материальных ресурсов. Параллельно-последовательный вид движения материальных ресурсов. Длительность технологического и производственного циклов в условиях последовательного, параллельного и параллельно-последовательного движения материальных ресурсов.

Тема 6. Оперативное планирование и управление материальными потоками в производстве.

Межцеховое и внутрицеховое оперативное планирование. Системы оперативно-календарных расчетов. Календарный и объемно-календарный методы планирования. Объемно-динамический метод планирования.

Тема 7. Традиционная и логистическая организация производственного процесса.

Сравнительная характеристика традиционного и логистического подхода в организации производства. Требования к логистической организации процессов. Показатели повышения организованности производственного процесса. Показатели оценки организованности системы управления производством. Законы логистической организации производственных процессов.

Тема 8. Запасы в производственной логистике.

Производственные и товарные запасы материальных ресурсов. Оптимальный размер заказа и издержки по управлению запасами в производстве. Обоснование размера запасов ресурсов для обеспечения программы производства. ABC и XYZ в управлении запасами материальных ресурсов.

Тема 9. Логистические концепции и технологии организации производства.

Понятие логистической концепции и логистической технологии. Эволюция логистических концепций и систем в бизнесе. Логистические системы «толкающего» и «тянущего» типа. Логистическая концепция «Планирование потребностей/ресурсов» (MRP). Основные информационные элементы MRP. Логистическая концепция/технология «Точно в срок» (just-in-time). Логистическая концепция «Kanban». Логистическая концепция «Lean production». Современные информационные технологии логистического управления.

Планы практических занятий

Тема 1. Сущность и основные понятия логистики производства.

1. Место логистики производства в логистической системе предприятия.
2. Основные и сопутствующие потоки как объекты исследования в логистике.
3. Материальные потоки в производстве. Основные параметры материального потока.
4. Логистические операции и функции.

Тема 2. Классификация и структура производственных процессов.

1. Производственный процесс: понятие и структура.
2. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы.
3. Производственный цикл.

Тема 3. Типы организации производства и их характеристики.

1. Основные типы производства. Сравнительные характеристики единичного, массового и серийного производства.
2. Классификация видов серийного производства.
3. Формы специализации производственных подразделений.
4. Гибкая производственная структура предприятия.

Тема 4. Поточные и непоточные формы организации производства.

1. Поточное производство: понятие и основные характеристики.
2. Непоточное производство, основные характеристики.

Тема 5. Виды движения материальных ресурсов во времени и пространстве.

1. Последовательный вид движения материальных ресурсов.
2. Параллельный вид движения материальных ресурсов.
3. Параллельно-последовательный вид движения материальных ресурсов.

Тема 6. Оперативное планирование и управление материальными потоками в производстве.

1. Системы оперативно-календарных расчетов.
2. Календарный метод планирования.
3. Объемно-календарный метод планирования.
4. Объемно-динамический метод планирования

Тема 7. Традиционная и логистическая организация производственного процесса.

1. Сравнительная характеристика традиционного и логистического подхода в организации производства.
2. Требования к логистической организации процессов.
3. Показатели повышения организованности производственного процесса.
4. Показатели оценки организованности системы управления производством.
5. Законы логистической организации производственных процессов.

Тема 8. Запасы в производственной логистике.

1. Производственные и товарные запасы материальных ресурсов.
2. Оптимальный размер заказа и издержки по управлению запасами в производстве.
3. Обоснование размера запасов ресурсов для обеспечения программы производства.

4. ABC и XYZ в управлении запасами материальных ресурсов.

Тема 9. Логистические концепции и технологии организации производства.

1. Понятие логистической концепции и логистической технологии
2. Логистические системы «толкающего» и «тянущего» типа.
3. Логистическая концепция «Планирование потребностей/ресурсов» (MRP).
4. Логистическая концепция/технология «Точно в срок» (just-in-time).
5. Логистическая концепция «Kanban».
6. Логистическая концепция «Lean production».
7. Современные информационные технологии логистического управления производством.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовые задания для расчетно-графической работы.

Задача 1. Рассчитайте длительность операции сварки, если нормативная трудоемкость сварки составляет 50 ч, длительность рабочей смены 8 ч, коэффициент выполнения норм 0,95, на операции занят один рабочий.

Задача 2. Сколько времени займет длительность операции клепки, если нормативная трудоемкость клепки составляет 80 ч, длительность рабочей смены 8 ч, коэффициент выполнения норм – 0,95, на операции клепки занято трое рабочих. **Задача 3.** Рассчитайте длительность операций штифтования, если нормативная трудоемкость штифтования составляет 30 час., длительность рабочей смены 8 часов, коэффициент выполнения норм 0,95; на операции штифтования занято двое рабочих.

Типовое задание для решения кейса.

Видеокейс «Логистические концепции» (Источник. Видеотека учебных фильмов. <http://eduvideo.online>).

Тестовые задания.

1. Вид потока на предприятии, который представляет собой поток услуг, генерируемый логистической системой с целью удовлетворения внешних или внутренних потребителей организации бизнеса:

- 1) финансовый
- 2) сервисный
- 3) информационный
- 4) материальный

2. Вид материального потока, примером которого являются металлы:

- 1) тяжеловесный
- 2) поток большой массы
- 3) легковесный
- 4) негабаритный

3. Принцип логистики производства, предполагающий опережающее воздействие с целью недопущения любых нежелательных состояний, дееспособности и результативности логистической системы:

- 1) динамичность
- 2) превентивность
- 3) надежность
- 4) эффективность

4. Частная задача логистики производства:

- 1) управление производственными запасами ресурсов
- 2) формирование требуемой структуры информационного потока
- 3) организация сервисного потока во времени и пространстве
- 4) управление финансовыми ресурсами

5. *Функция логистики производства, заключающаяся в синхронизации процессов функциональной деятельности отдельных подсистем логистической системы предприятия в направлении достижения общесистемной цели как по вертикали, так и по горизонтали:*

- 1) воспроизводящая
- 2) синхронизирующая
- 3) координирующая
- 4) компенсирующая

6. *Вид процесса на предприятии, в ходе реализации которого происходит изменение формы, размеров и физико-химических свойств предметов труда:*

- 1) технологический
- 2) производственный
- 3) операционный
- 4) финансовый

7. *Классификационный признак производственных процессов, к которым относятся прерывные и непрерывные процессы:*

- 1) уровень механизации
- 2) степень возможного визуального наблюдения за ходом процесса
- 3) характер движения предметов труда при обработке
- 4) характер протекания во времени

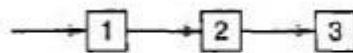
8. *Вид производственного процесса, примером которого выступает выработка пара:*

- 1) основной
- 2) вспомогательный
- 3) обслуживающий
- 4) естественный

9. *Тип организации производства, для которого характерна параллельная передача предметов труда с операции на операцию:*

- 1) массовый
- 2) мелко-серийный
- 3) крупно-серийный
- 4) единичный

10. *Вариант пространственной структуры производственного процесса:*



- 1) линейная
- 2) цеховая
- 3) ячеистая
- 4) обособленная

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность и основные понятия логистики производства	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2.	Классификация и структура производственных процессов	Чтение обязательной и дополнительной литературы
3.	Типы организации производства и их характеристики	Чтение обязательной и дополнительной литературы
4.	Поточные и непоточные формы организации производства	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Виды движения материальных ресурсов во времени и пространстве	Чтение обязательной и дополнительной литературы
6.	Оперативное планирование и управление материальными потоками в производстве	Чтение обязательной и дополнительной литературы
7.	Традиционная и логистическая организация производственного процесса	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8.	Запасы в производственной логистике	Чтение обязательной и дополнительной литературы
9.	Логистические концепции и технологии организации производства	Чтение обязательной и дополнительной литературы

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при работе на практических занятиях.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устный опрос.

Примерный перечень вопросов для зачета:

1. Понятие, цели и задачи производственной логистики.
2. Принципы производственной логистики.
3. Материальные и сервисные потоки как объекты производственной логистики.
4. Материальные потоки. Классификация материальных потоков с позиции логистики.
5. Требования к организации и управлению материальным потоком.
6. Логистические операции и функции в производственном процессе.
7. Понятие логистической концепции и логистической технологии.
8. Гибкость производственной системы.
9. Производственные процессы на предприятиях, их структура и классификация.
10. Особенности поточной формы организации процессов.
11. Виды заделов на поточных линиях.

12. Классификация типов производства.
13. Отличительные особенности единичного производства.
14. Отличительные особенности серийного производства.
15. Отличительные особенности массового производства.
16. Традиционная и логистическая концепции организации управления производством.
17. «Толкающие» и «тянущие» системы управления в производственной логистике.
18. Организация производственных процессов в пространстве. Основные типы планировок.
19. Организация производственных процессов во времени.
20. Производственный цикл: понятие, структура.
21. Длительность цикла процесса, ритм движения материального потока.
22. Норма времени на выполнение операции в производственной логистике.
23. Виды движения материальных ресурсов в производстве: область применения, их преимущества и недостатки.
24. Последовательный вид движения материальных ресурсов в производстве.
25. Параллельный вид движения материальных ресурсов в производстве.
26. Параллельно-последовательный вид движения материальных ресурсов в производстве.
27. Определение длительности цикла сложного процесса.
28. Календарный метод планирования управления материальными потоками в производственной логистике.
29. Объемно-календарный метод планирования управления материальными потоками в производственной логистике.
30. Объемно-динамический метод планирования управления материальными потоками в производственной логистике.
31. Логистическая концепция «планирование потребностей/ресурсов» (MRP). Основные элементы MRP.
32. Логистическая концепция/технология «точно в срок» (just-in-time). Основные элементы технологии «точно в срок».
33. Логистическая концепция/технология KANBAN.
34. Концепция интеграции производств. Технология программного планирования (ERP).

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 7

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания

1.	ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений.	<p>Знает сущность и основные понятия, которыми оперирует производственная логистика.</p> <p>Знает основные логистические концепции и технологии производственной логистики.</p> <p>Знает основные приемы и методы планирования и управления материальными потоками в производственной логистике.</p> <p>Умеет организовывать основные логистические производственные операции и реализовывать основные логистические функции.</p> <p>Умеет применять основные логистические концепции и технологии в конкретных производственных ситуациях.</p>	Вопросы к зачету 1-34	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>
----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Егоров Ю.Н. Логистика [Электронный ресурс]: учебное пособие/Ю.Н. Егоров.- М.:ИНФРА-М,2016.-256 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=507700> (дата обращения: 26.05.2021)

2. Логистика [Электронный ресурс]: Учебник/Под ред. Б.А. Аникина:4-е изд., перераб. и доп.-М.:ИНФРА-М,2015.-320 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=458672> (дата обращения: 26.05.2021)

7.2. Дополнительная литература:

1. Логистика [Электронный ресурс]: Учебник/А.У. Альбеков, Т.В. Пархоменко, Г.А. Лопаткин; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.У. Альбекова - М.: РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 403с.-Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=548632> (дата обращения: 26.05.2021)

2. Логистика: практикум для бакалавров [Электронный ресурс]: учеб. пособие/под общ. ред. С.В. Карповой - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. – 139 с.-Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=774914> (дата обращения: 26.05.2021)

3. Практикум по логистике [Электронный ресурс]: учебное пособие.- 2-е изд., перераб. и доп./Под ред. Б.А. Аникина.-М.:ИНФРА-М,2016.-275 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=549740> (дата обращения: 26.05.2021)

4. Рыкалина О.В. Теория и методология современной логистики [Электронный ресурс]: Монография.-М.: ИНФРА-М, 2016.-208 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=556370> (дата обращения: 26.05.2021)

7.3. Интернет-ресурсы:

1. <http://loginfo.ru/>
2. <https://logist.ru/>
3. <https://www.lobanov-logist.ru/>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

Adobe Reader;

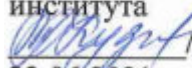
7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся

должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ЛОГИСТИКА СКЛАДИРОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Красовская Н.В. Логистика складирования. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Красовская Н.В., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Логистика складирования» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплины «Основы логистики».

Складское хозяйство является одним из важнейших элементов логистической системы, который имеет место на любом этапе движения материального потока от первичного источника сырья до конечного потребителя. Перемещение потоков в логистической цепи невозможно без концентрации в определенных местах необходимых запасов, для хранения которых и предназначены склады.

Цель дисциплины «Логистика складирования» - получение студентами теоретических знаний и практических навыков основных понятий, концепций и правил складирования материальных ценностей и методов управления складом.

Задачи курса:

- изучение основных закономерностей организации складирования, автоматизации складского хозяйства и обучение на практике применения различных способов складирования;
- выработка умений по применению современных форм системы учета запасов на складах;
- формирование навыков владения методами управления логистическим процессом на складе, оценки эффективности работы складского персонала.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующей, предшествующей данной, дисциплины «Основы логистики».

Дисциплина «Логистика складирования» способствует написанию выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений.	Паспорт компетенций отсутствует	Знает правовые основы деятельности, основные виды документов, сопровождающих процессы на складе. Знает основные показатели состояния и использования склада. Знает экономические основы организации складской деятельности. Знает классификацию видов складов. Знает характеристику услуг, предоставляемых складскими организациями. Умеет осуществлять анализ состояния складской системы

¹ Заполняется при необходимости

		<p>предприятия.</p> <p>Умеет решать комплекс задач формирования складской сети, выбирать посредника по различным критериям.</p> <p>Умеет выделить область применения, описать основные задачи и функции складской логистики.</p> <p>Умеет классифицировать применяемые системы складирования, строить новые в зависимости от требований клиентов.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	Экзамен	Экзамен

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6

Практические занятия	10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	Экзамен	Экзамен

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 5-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные и контрольные работы по каждой теме дисциплины. Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в большую сторону. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Студенты имеют возможность получить оценки «удовлетворительно», «хорошо» и «отлично» автоматически за экзамен. Те из них, которые желают повысить итоговую оценку, сдают экзамен в форме устного ответа на вопросы по дисциплине. Экзамен проводится по билетам, в каждом из которых два теоретических вопроса.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Логистика складирования: цели, задачи, функции	14	1	2	0	0
2.	Складское хозяйство. Склад, классификация складов	16	1	4	0	0
3.	Разработка системы складирования	16	2	4	0	0
4.	Современное техническое оснащение склада	16	2	4	0	0
5.	Управление логистическим процессом на складе	16	2	4	0	0
6.	Оптимизация складского хозяйства	16	2	4	0	0
7.	Складские затраты как часть логистических	16	2	4	0	0

	издержек					
8.	Разработка инфраструктуры территории и топологии склада	16	2	4	0	0
9.	Система оценки деятельности склада	16	2	4	0	0
10.	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Логистика складирования: цели, задачи, функции	14	1	1	0	0
2.	Складское хозяйство. Склад, классификация складов	16	1	1	0	0
3.	Разработка системы складирования	16	1	1	0	0
4.	Современное техническое оснащение склада	16	1	1	0	0
5.	Управление логистическим процессом на складе	16	1	1	0	0
6.	Оптимизация складского хозяйства	16	1	1	0	0
7.	Складские затраты как часть логистических издержек	16	0	1	0	0
8.	Разработка инфраструктуры территории и топологии склада	16	0	1	0	0
9.	Система оценки деятельности склада	16	0	2	0	0
10.	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Логистика складирования: цели, задачи, функции

Логистика складирования, ее место в логистическом процессе. Основные задачи, цели и функции логистики складирования. Материальный поток. Схема движения материальных потоков через склады различных функциональных областей логистики. Информационные и материальные потоки в логистике. Логистическая система. Логистический процесс на складе. Логистическая операция. Области товародвижения. Основные функции данных областей.

Тема 2. Складское хозяйство. Склад, классификация складов

Понятие склада. Цель создания и функционирования склада. Трансформация грузопотока через склад. Функции склада. Принципиальная схема склада, состав помещений и зон склада. Варианты грузопотоков для складов различного назначения и планировок. Классификация складов в логистике. Создание современного склада. Основные конструктивные элементы складских устройств. Технический паспорт складского объекта. Планировка склада. Основные функции склада в логистической системе предприятия.

Тема 3. Разработка системы складирования

Структура системы складирования. Техничко-технологическая подсистема. Функциональная подсистема. Модули: здание, складская грузовая единица, подъемнотранспортное оборудование, вид складирования, система комиссионирования. Складские автоматизированные системы управления в логистике. Критерии оценки конкурентоспособных вариантов системы складирования. Проектирование рациональных объемно-планировочных решений. Внедрение информационной системы управления складом. Оценка экономической эффективности от предлагаемого варианта оптимизации складского хозяйства.

Тема 4. Современное техническое оснащение склада

Складская грузовая единица. Основные составные части сформированной грузовой единицы. Алгоритм выбора оптимальной складской грузовой единицы. Виды товароносителей. Основные виды подъемно-транспортного оборудования, применяемые на складе. Основные технические характеристики подъемно-транспортного оборудования. Основные виды складирования. Основные факторы, влияющие на выбор вида складирования. Основные виды стеллажей. Вспомогательное оборудование.

Тема 5. Управление логистическим процессом на складе

Основные принципы создания оргструктуры управления складским хозяйством. Организация системы материальной ответственности, мотивации складского персонала. Логистический процесс на складе, как управление логистическими операциями. Основные задачи, решаемые службой логистики и смежными службами компании (маркетинг, продажа, закупки) при создании условий эффективного функционирования склада. Управление складом в логистической системе. Организационная структура управления складскими операциями в производственной и торговой компании. Модуль «управление грузопереработкой» на складе. Отличие систем «он-лайн» («on-line») и «офф-лайн» («offline»). Формирование системы учёта и документооборота на складе. Документы, используемые при работе с товарами. Информационно-компьютерные технологии, управляющие складом. Автоматизированные системы учёта.

Тема 6. Оптимизация складского хозяйства

Задачи и процедура оптимизации действующего складского хозяйства. Основы анализа деятельности складского хозяйства. Парк подъемно-транспортной техники, технологии грузопереработки, применяемая информационная система управления складом, оргструктура складского персонала и применяемой системы мотивации, применяемая отчетность работы склада и его оценки при обслуживании клиентов, планирование и выполнение планов, складские затраты, технико-экономические

показатели работы склада. Управление грузопереработкой. Адресная система хранения товаров. Комиссионирование. Основные этапы комиссионирования: Ошибки при комиссионировании. Результаты оптимизации функционирования складского хозяйства. Оценка экономической эффективности от предлагаемого варианта оптимизации складского хозяйства.

Тема 7. Складские затраты как часть логистических издержек

Основные статьи затрат на складе. Постоянные и переменные составляющие складских затрат. Операционные затраты на грузопереработку, их зависимость от технологических решений на складе. Расчет себестоимости грузопереработки. Проведение анализа складских затрат. Установленных норматива складских затрат на грузопереработку. Пути сокращения складских затрат за счет повышения эффективности функционирования склада. Влияние складских затрат на повышение оборачиваемости активов компании и увеличении чистой прибыли.

Тема 8. Разработка инфраструктуры территории и топологии склада

Разработка инфраструктуры территории склада. Определение параметров склада. Расчет площади основных зон склада: определение параметров участка разгрузки. Расчет площади зоны приемки и отгрузки. Расчет площади зоны хранения.

Тема 9. Система оценки деятельности склада

Разработка системы показателей оценки эффективной работы склада. Показатели эффективности логистического процесса на складе. Технико-экономические показатели работы склада. Связь разработанных показателей оценки склада с принятой системой сбалансированных показателей компании. Организация системы контроля над выполнением показателей. Использование системы показателей для стимулирования деятельности складского персонала.

Планы практических занятий

Тема 1. Логистика складирования: цели, задачи, функции

1. Логистика складирования: объект, предмет, цель.
2. Функции логистики складирования.
3. Материальный поток и его свойства. Классификация материальных потоков.
4. Логистическая система. Логистический процесс.
5. Логистическая операция. Характеристика логистических операций, осуществляемых в процессе грузопереработки на складах.
6. Функциональные области логистики. Характеристика данных областей.

Тема 2. Складское хозяйство. Склад, классификация складов

1. Классификация складов. Основные характеристики типов складов.
2. Выбор вида склада. Факторы, влияющие на выбор вида склада.
3. Функции склада в логистической системе предприятия.
4. Основные виды компоновки склада. Планировка склада

Тема 3. Разработка системы складирования

1. Основные проблемы логистики складирования.
2. Выбор собственности склада. Факторы, влияющие на выбор собственности склада
3. Размещение складской сети.
4. Факторы, влияющие на выбор региона и конкретного места расположения складской сети.
5. Разработка складского хозяйства.

Тема 4. Современное техническое оснащение

1. Характеристика основных групп подъемно-транспортного оборудования.
2. Контейнерные и пакетные перевозки. Преимущества и недостатки данных видов перевозки. Виды и характеристика контейнеров.

Тема 5. Управление логистическим процессом на складе

1. Информационное обслуживание на складах, его значение и уровень
2. Автоматизация складского процесса – благо или зло?
3. Как правильно расположить груз на складе?
4. Информационные системы, используемые на складах.
5. Характеристика и возможности программных продуктов, используемых на складах.

Тема 6. Оптимизация складского хозяйства

1. Пакетная и контейнерная перевозки. Характеристика данных видов перевозки. Преимущества и недостатки.
2. Комиссионирование. Расчет ошибок при комиссионировании.
3. Управление грузопереработкой. Операции грузопереработки, осуществляемые на складе, изменяющие состояние материального потока.
4. Адресная система хранения товара на складах. Характеристика. Преимущества данной системы для предприятия.

Тема 7. Складские затраты как часть логистических издержек

1. Складские затраты на разгрузку и первичную приемку груза. Приемка груза по количеству и качеству.
2. Складские затраты на внутрискладскую транспортировку. Основные принципы рациональной транспортировки внутри склада, обеспечивающие эффективную грузопереработку.
3. Складские затраты на транспортировку и экспедицию заказов.
4. Складские затраты на систему хранения товара на складах.

Тема 8. Разработка инфраструктуры территории и топологии склада

1. Основные виды компоновки склада.
2. Планировка склада. Влияние расположения зон на процесс грузопереработки.
3. Адресная система хранения товара на складах. Характеристика. Преимущества данной системы для предприятия.

Тема 9. Система оценки деятельности склада

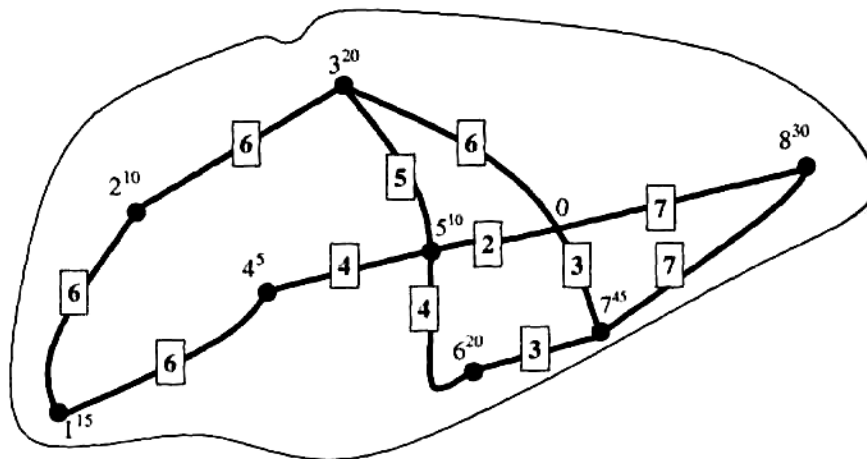
1. Какие показатели характеризуют эффективность логистического процесса на складе?
2. Как разрабатывается система показателей оценки эффективной работы склада?
3. Как используется система показателей для стимулирования деятельности складского персонала?

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовые задания для расчетно-графической работы.

Методом определения центра тяжести грузопотоков найти ориентировочное место для расположения склада, снабжающего магазины.

На территории района имеется 8 магазинов, торгующих продовольственными товарами.



Условные

- 4 - расстояние между обслуживаемыми магазинами — потребителями материального потока, км;
- 6^{20} - № магазина и его грузооборот (например, магазин № 6, грузооборот — 20 т/мес);
- - автомобильные

Рисунок 1. Карта района обслуживания

Методические указания

В таблице 1 приведены координаты обслуживаемых магазинов (в прямоугольной системе координат), а также их месячный грузооборот.

Таблица 1

Грузооборот и координаты обслуживаемых магазинов

№ магазина	Координата X	Координата Y	Грузооборот, т/мес.
1	10	10	15
2	23	41	10
3	48	59	20
4	36	27	5
5	60	34	10
6	67	20	20
7	81	29	45
8	106	45	30

Пользуясь приведенными в теоретических пояснениях к заданию формулами, необходимо найти координаты точки ($X_{склад}$, $Y_{склад}$), в окрестностях которой рекомендуется организовать работу распределительного склада, а также указать эту точку на чертеже.

Прежде чем приступить к расчетам, необходимо выполнить чертеж к заданию. Для этого, желательно на миллиметровой бумаге, следует нанести координатные оси, а затем точки, в которых размещены магазины. Рекомендуемый масштаб: одно миллиметровое деление - один километр.

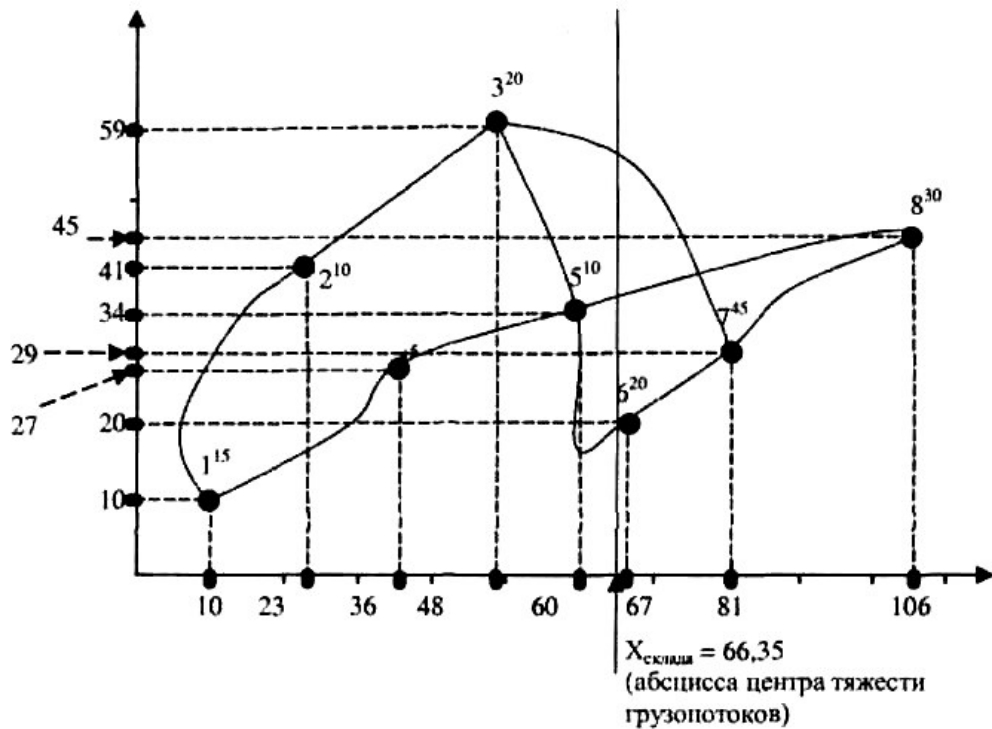


Рис. 2. Определение места расположения склада методом поиска центра тяжести грузовых потоков (рядом с номером магазина указан его месячный грузооборот)

На рисунке 2 рядом с номером магазина указан месячный грузооборот.

Координаты центра тяжести грузовых потоков ($X_{\text{склад}}$, $Y_{\text{склад}}$), т.е. точки, в окрестностях которой может быть размещен распределительный склад, определяются по формулам:

$$X_{\text{склад}} = \frac{\sum_{i=1}^n \Gamma_i \times X_i}{\sum_{i=1}^n \Gamma_i} \quad ; \quad Y_{\text{склад}} = \frac{\sum_{i=1}^n \Gamma_i \times Y_i}{\sum_{i=1}^n \Gamma_i}$$

где Γ_i — грузооборот i -го потребителя;
 X_i , Y_i — координаты i -го потребителя;
 n — число потребителей.

Абсцисса центра тяжести грузовых потоков ($X_{\text{склад}}$) посчитана и указана на графике для проверки правильности вычислений — вычисления предлагается выполнить самостоятельно, а также самостоятельно определить ординату центра тяжести грузовых потоков.

$$X_{\text{склад}} = \text{-----} =$$

$$Y_{\text{склад}} = \text{-----} =$$

Типовое задание для решения кейса.

1. Проанализируйте инфраструктуру территории складов различных предприятий (на примере).

2. Дайте характеристику инфраструктуры территории складов конкретных предприятий: выделите их достоинства и недостатки.

Тестовые задания.

1. *Целевая задача складирования, в которой учитываются такие показатели, как маршрут товарных потоков, стандартизация документооборота и др.:*

- 1) управление запасами
- 2) управление движением на складе
- 3) управление процессом хранения
- 4) управление доставкой

2. *Задача складов в логистической системе, которая заключается в придании продукции товарного вида:*

- 1) преобразование производственного ассортимента в потребительский
- 2) складирование и хранение
- 3) унитизация грузов перед транспортировкой
- 4) предоставление услуг

3. *Группа решений, принимаемых в складировании, к которой относятся получение, контроль и учет товара, оформление претензий и др.:*

- 1) размещение товаров
- 2) управление запасами
- 3) перемещение товаров
- 4) учет движения товаров

4. *Комплексная задача формирования складской сети, которая решается методом экономических компромиссов с учетом совокупности всех затрат:*

- 1) выбор формы собственности склада
- 2) определение числа складов
- 3) размещение складской сети
- 4) разработка системы складирования

5. *Уровень управления складской инфраструктуры, на котором склады влияют на общий ритм и организацию основных процессов производства на предприятиях:*

- 1) общегосударственный
- 2) региональный
- 3) локальный
- 4) производственный

6. *Показатель склада как структуры логистической системы, который определяется исходя из площади склада и шага колонн:*

- 1) складской товарооборот
- 2) уровень товарных запасов
- 3) количество стеллажей
- 4) количество поддонов

7. *Признак классификации складов в логистической системе, по которому выделяют такие виды складов как неотапливаемые, отапливаемые, склады-холодильники и др.:*

- 1) режим хранения
- 2) вид складирования
- 3) вид конструкции складских зданий
- 4) степень механизации складских операций

8. *Вид склада, который предназначен для кратковременного хранения груза при его перегрузке с одного транспортного средства на другое:*

- 1) перевалочный
- 2) распределительный
- 3) таможенный

4) резервный

9. *Специальное складское устройство, предназначенное для хранения сыпучих материалов:*

- 1) бочка
- 2) цистерна
- 3) бункерное сооружение
- 4) бак

10. *Метод определения месторасположения объектов инфраструктуры склада, недостатком которого является отсутствие учета топографии местности:*

- 1) калькуляции затрат
- 2) экспертных оценок
- 3) единого среднего
- 4) центра тяжести

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность и основные понятия логистики производства	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2.	Классификация и структура производственных процессов	Чтение обязательной и дополнительной литературы
3.	Типы организации производства и их характеристики	Чтение обязательной и дополнительной литературы
4.	Поточные и непоточные формы организации производства	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Виды движения материальных ресурсов во времени и пространстве	Чтение обязательной и дополнительной литературы
6.	Оперативное планирование и управление материальными потоками в производстве	Чтение обязательной и дополнительной литературы
7.	Традиционная и логистическая организация производственного процесса	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8.	Запасы в производственной логистике	Чтение обязательной и дополнительной литературы
9.	Логистические концепции и технологии организации производства	Чтение обязательной и дополнительной литературы

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при работе на практических занятиях.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения экзамена – устный опрос.

Примерный перечень вопросов для экзамена:

1. Интегрированный подход к анализу функционирования складской сети в логистической системе. Основные принципы анализа.
2. Функционирование складской сети в различных функциональных областях логистики. Особенности управления складской сетью в распределении.
3. Условия эффективного функционирования складской сети в логистической системе.
4. Складская сеть предприятия как синтез субъектов и объектов логистического управления.
5. Координация и интеграция системы как обязательное условие логистического подхода к управлению.
6. Склад как субъект управления на микроуровне. Управление складом как открытой системой.
7. Интегрированный логистический подход к управлению складской сетью и складом
8. Моделирование складской системы. Три основных потока в модели складской системы.
9. Основные концепции моделирования бизнес-процессов применительно к складским системам.
10. Управление логистическим процессом на складе как совместная проблема логистики и персонала.
11. Логистический процесс на складе: понятие, структура логистического процесса на складе.
12. Складская система предприятия как синтез субъекта и объектов логистического управления. Управление складом в логистической системе.
13. Координация и интеграция как обязательные условия логистического управления.
14. Динамическая гибкость складской системы как основа удовлетворения потребностей клиентов.
15. Построение модели управления логистическим процессом.
16. Основные функции управления логистическим процессом.
17. Функция мотивации складского персонала. Особенности стимулирования сотрудников.
18. Координация как основа успешной реализации модели управления логистическим процессом на складе.
19. Согласованное планирование как основной механизм координации на складе.
20. Планирование логистического процесса на складе как совместная деятельность смежных служб. Роль логистики при планировании.
21. Создание условий эффективного функционирования склада как основная задача логистики.
22. Стратегический и тактический уровни взаимодействия смежных служб при планировании складских ресурсов.
23. Цель и задачи оперативного уровня планирования потоков, проходящих через склад.
24. Организация логистического процесса на складе как совместная деятельность логистики и склада.
25. Организация технологических процессов на складе. Обеспечение условий быстрого реагирования на изменение спроса клиентов.
26. Контроль над выполнением логистического процесса на складе. Распределение функций контроля над исполнителями.
27. Разработка системы показателей для контроля над процессом.

28. Регулирование логистических процессов на складе, причины, цели и задачи
29. Система сбалансированных показателей как основа системы мотивации сотрудников логистики и складского персонала.
30. Межфункциональная логистическая координация. Основные компоненты координации смежных служб.
31. Роль стандартизации бизнес-процессов в осуществлении межфункциональной координации.
32. Единая интегрированная информационная система, ее задачи и преимущества.
33. Механизмы для координации деятельности взаимозависимых служб.
34. Основные задачи, решаемые службой логистики и смежными службами компании при создании условий эффективного функционирования склада.
35. Интеграция смежных служб при управлении логистическим процессом на складе.
36. Функциональная модель логистического процесса грузопереработки на складе.
37. Модель процесса грузопереработки. Управление процессом грузопереработки.
38. Основные процессы компоненты, их связь в технологическом процессе.
39. Факторы, оказывающие существенное влияние на выполнение операций технологического процесса.
40. Проблемы, существующие на складе при организации рационального процесса грузопереработки.
41. Условия рациональной организации процесса разгрузки. Оснащение погрузоразгрузочного фронта.
42. Приемка товара на складе как основа поддержания качества товара при обслуживании клиента.
43. Транспортировка и перевалка как основной резерв сокращения продолжительности грузопереработки на складе.
44. Основные условия рационального складирования и эффективного использования мощности зоны хранения.
45. Основные операции и принципы складирования и хранения.
46. Факторы, влияющие на размещение и укладку груза на хранение.
47. Процесс коммиссионирования как основной процесс формирования заказа. Основные этапы комплектации.
48. Комплектация партии отправки. Цель формирования партии отгрузки.
49. Специфика технологических процессов грузопереработки на складах логистических посредников.
50. Принцип «кросс – докинг» - возможности использования на складах отечественных компаний. Преимущества от его применения.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 7

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания

1.	<p>ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений.</p>	<p>Знает правовые основы деятельности, основные виды документов, сопровождающих процессы на складе. Знает основные показатели состояния и использования склада. Знает экономические основы организации складской деятельности. Знает классификацию видов складов. Знает характеристику услуг, предоставляемых складскими организациями и. Умеет осуществлять анализ состояния складской системы предприятия. Умеет решать комплекс задач формирования складской сети, выбирать посредника по</p>	<p>Вопросы к экзамену 1-50</p>	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>
----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>различным критериям. Умеет выделить область применения, описать основные задачи и функции складской логистики. Умеет классифицировать применяемые системы складирования, строить новые в зависимости от требований клиентов.</p>		
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Егоров Ю.Н. Логистика [Электронный ресурс]: учебное пособие/Ю.Н. Егоров.- М.:ИНФРА-М,2016.-256 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=507700> (дата обращения: 26.05.2021)

2. Логистика [Электронный ресурс]: Учебник/Под ред. Б.А. Аникина:4-е изд., перераб. и доп.-М.:ИНФРА-М,2015.-320 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=458672> (дата обращения: 26.05.2021)

7.2. Дополнительная литература:

1. Логистика [Электронный ресурс]: Учебник/А.У. Альбеков, Т.В. Пархоменко, Г.А. Лопаткин; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.У. Альбекова - М.: РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 403с.-Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=548632> (дата обращения: 26.05.2021)

2. Логистика: практикум для бакалавров [Электронный ресурс]: учеб. пособие/под общ. ред. С.В. Карповой - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. – 139 с.-Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=774914> (дата обращения: 26.05.2021)

3. Практикум по логистике [Электронный ресурс]: учебное пособие.- 2-е изд., перераб. и доп./Под ред. Б.А. Аникина.-М.:ИНФРА-М,2016.-275 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=549740> (дата обращения: 26.05.2021)

4. Рыкалина О.В. Теория и методология современной логистики [Электронный ресурс]: Монография.-М.: ИНФРА-М, 2016.-208 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=556370> (дата обращения: 26.05.2021)

7.3. Интернет-ресурсы:

1. <http://loginfo.ru/>
2. <https://logist.ru/>
3. <https://www.lobanov-logist.ru/>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

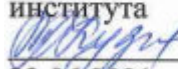
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ЛОГИСТИКА СНАБЖЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Замураева Л. Е. Логистика снабжения и управление запасами. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Замураева Л. Е., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Логистика снабжения и управления запасами» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплины ««Основы логистики»».

Цель изучения дисциплины – дополнение полученных в курсе «Основы логистики» теоретических знаний и формирование у студента целостной системы экономического мышления, знаний и умений в области логистики снабжения и управления запасами, обеспечивающих достижение организацией поставленных целей.

Задачи дисциплины:

- развитие у студентов теоретических и практических навыков в сфере логистики снабжения и управления запасами на уровне хозяйствующего субъекта и системы в целом;
- совершенствование способности осуществления делового общения, ведения переговоров, деловой переписки при управлении поставщиками материально-технических ресурсов;
- развитие способности участвовать в управлении программой внедрения технологических и продуктовых инноваций, программой организационных изменений в сфере логистики снабжения и управления запасами;
- изучение сущности, целей и задач, принципов и особенностей логистики снабжения и управления запасами.

1.1. Место дисциплины в структуре (модуля) образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Курс базируется на знаниях, умениях, навыках, приобретенных обучающимися в процессе изучения курсов «Основы логистики», «Экономическая теория», «Теория статистики и бизнес-статистика».

Освоение дисциплины «Логистика снабжения и управление запасами» необходимо для последующего изучения таких дисциплин как «Логистика распределения», «Транспортная логистика», «Логистика внешнеэкономической деятельности».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений	Паспорт компетенций отсутствует	Знает сущность, цель, задачи правила логистической деятельности в снабжении, виды хозяйственных связей, участников и предметы закупочной деятельности, особенности управления поставщиками материальных ресурсов, сущность управления запасами в логистике и планирования потребности в предметах снабжения

¹ Заполняется при необходимости

		Умеет планировать и осуществлять логистическую деятельность в процессе закупочной деятельности, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики снабжения с целью подготовки рациональных логистических решений
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		5 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2

Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение лекций, практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные контрольные работы по темам дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено», менее 61 балла – «незачтено». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают зачет в период зачетных недель. Форма проведения зачета – контрольная работа. Продолжительность выполнения контрольной работы - астрономический час. Контрольная работа включает 2 теоретических вопроса и задание по практической части дисциплины. Контрольная работа оценивается по 5-й шкале. Если студент получает за работу «удовлетворительно» и более, по получает зачет.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Логистика снабжения и ее место в логистической системе	24	4	4	0	0
2.	Управление поставщиками материальных ресурсов	46	4	12	0	0
3.	Управление запасами в логистике	36	4	8	0	0
4.	Планирование потребности в предметах снабжения	38	4	10	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Логистика снабжения и ее место в логистической системе	24	2	2	0	0
2.	Управление поставщиками материальных ресурсов	46	2	2	0	0
3.	Управление запасами в логистике	36	0	4	0	0
4.	Планирование потребности в предметах снабжения	38	0	0	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам**Тема 1. Логистика снабжения и ее место в логистической системе**

Взаимосвязь и отличия терминов "закупка" и "снабжение".

Сущность, цель, задачи логистики снабжения.

Общие правила снабженческой деятельности.

Принципы в отношениях с поставщиками.

Участники закупочной деятельности. Виды участников закупочной деятельности.

Типы хозяйственных связей.

Виды хозяйственных связей.

Способы организации поставок при складской форме снабжения.

Предметы закупочной деятельности.

Организация снабжения на предприятии (традиционный и логистический подход, их сущность, достоинства и недостатки, сопоставление подходов). Основные статьи издержек на содержание запасов и складов.

Варианты организации снабжения в зависимости от реализации системного подхода к управлению материальными потоками.

Тема 2. Управление поставщиками материальных ресурсов

Основные задачи управления поставщиками.

Последовательность действий, определяющих взаимоотношения компании с поставщиками.

Ситуации закупок.

SRM в управлении поставщиками материальных ресурсов (сущность, преимущества для потребителей, причины возникновения SRM)

Классификация поставщиков по важности установления связей и долгосрочного сотрудничества

Классификация компаний по организации отношений с поставщиками

Источники информации при выборе поставщика. Собственное расследование.

Критерии выбора поставщиков.

Основные методы выбора поставщика (рейтинговых оценок, анализа иерархий, оценки затрат, доминирующих характеристик, категорий предпочтения).

Направления решения проблем при выборе поставщиков.

Показатели оценки качества функционирования поставщиков.

Характеристики поставщиков мирового класса.

Основные виды договоров в закупках (розничной купли-продажи, поставки, контракции, энергоснабжения, купли-продажи недвижимого имущества, транспортной экспедиции и перевозки, толлинга, системные, на льготных условиях, подряда/ субподряда).

Переговоры с поставщиками (разновидности переговоров, классификация переговоров по достигнутому результату).

Приемка товара по количеству и качеству (этапы и их содержание, методы приемки).

Понятие нормы естественной убыли. Причины естественной убыли.

Тема 3. Управление запасами в логистике

Роль, задачи и функции материальных запасов (МЗ) в функциональном цикле «снабжение – производство» (понятие МЗ, роль МЗ, цель и задачи управления запасами, функции запасов)

Виды запасов (в зависимости от места продукции в логистической цепи, по отношению к функциональным областям логистики, по функциональному назначению в логистической системе, по отношению к звеньям логистической системы, по времени учета)

Модели управления запасами (виды контроля за состоянием запасов, 4 модели – сущность, условия применения, сравнение основных моделей)

Состав затрат, связанных с приобретением запасов (классификация материально-производственных запасов, постоянные, переменные, условно-переменные, таможенные платежи, налоги, упрощенная система налогообложения)

Методы логистического анализа и моделирования запасов (ABC, XYZ, классификация моделей управления запасами, этапы моделирования запасов)

Состав затрат, связанных с приобретением запасов

Тема 4. Планирование потребности в предметах снабжения

Особенности планирования потребности в предметах снабжения для производственных предприятий (цели управления закупками для производственных нужд, MRP: сущность, достоинства и недостатки; модели управления запасами, виды потребности в предметах снабжения, планирование оборачиваемости запасов)

Специфика планирования потребности в предметах снабжения для торговых предприятий (основа планирования потребности в готовой продукции, особенности планирования потребности)

Специфика планирования потребности в предметах снабжения для торговых предприятий (планирование товарного ассортимента: ассортиментная матрица, влияющие факторы, ассортиментный минимум, параметры товарного ассортимента, товарный классификатор и его уровни)

Методы прогнозирования потребности в предметах снабжения

Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов (БП) снабжения (понятие и характерные черты БП, виды БП в снабженческой деятельности, способы реорганизации существующих БП, понятие реинжиниринга БП, условия и последствия проведения

реинжиниринга, факторы успеха реинжиниринга, критерии оценки качества решений, этапы реализации проекта по реинжинирингу)

Планы практических занятий

Практическое занятие 1. Основы логистики снабжения

Выполнение расчетно-графических заданий:

- выбор поставщика по критерию минимальности суммарных затрат;
- выбор поставщика с учетом вида транспорта;
- определение мощности логистической системы.

Практическое занятие 2. Основы логистики снабжения системе

Выполнение расчетно-графического задания:

- рационализация движения продукции.

Практическое занятие 3. Выбор поставщика

Выполнение расчетно-графических заданий:

- выбор поставщика на основе рейтинговых оценок;
- принятие решения о продлении договорных отношений с поставщиком на основе оценки цены, качества и надежности поставки.

Практическое занятие 4. Выбор поставщика

Выполнение расчетно-графического задания:

- выбор поставщика на основе XYZ-анализа.

Практическое занятие 5. Выбор поставщика

Выполнение расчетно-графического задания:

- выбор территориально удаленного поставщика материальных ресурсов на основе анализа полной стоимости.

Практическое занятие 6. Выбор поставщика

Выполнение видео кейса "Выбор логистического посредника" (выполняется группами).

Практическое занятие 7. Управление поставщиками материальных ресурсов

Выполнение расчетно-графических заданий:

- выбор поставщика с помощью разных методов оценки поставщиков.
- Решение ситуационной задачи:
- организация логистической деятельности в снабжении.

Практическое занятие 8. Контрольная работа

Контрольная работа №1: теоретические вопросы и расчетно-графические задания по темам "Логистика снабжения и ее место в логистической системе", "Управление поставщиками материальных ресурсов"

Практическое занятие 9. Управление запасами в логистике

Выполнение расчетно-графических заданий:

- расчет оптимальной партии поставки, оптимальной периодичности поставки, количества поставок;
- расчет показателей управления запасами (среднего запаса, периода оборачиваемости запасов, скорости товарооборота).

Практическое занятие 10. Управление запасами в логистике

Выполнение расчетно-графических заданий:

- определение времени нахождения ресурсов в пути, среднего запаса и среднесуточной отгрузки ресурсов;
- построение графика запасов в пути.

Практическое занятие 11. Управление запасами в логистике

Выполнение видеокейса "Оптимальная партия поставки груза" (выполняется группами)

Практическое занятие 12. Управление запасами в логистике

Выполнение видеокейса "Оптимальная партия поставки груза" (выполняется группами)

Практическое занятие 13. Управление запасами в логистике

Выполнение расчетно-графических заданий:

- расчет показателей (интервал времени между заказами, ожидаемое дневное потребление, ожидаемое потребление за время поставки, максимальное потребление за время поставки, страховой запас, пороговый уровень запаса, максимальный желательный запас, размер заказа) в моделях управления запасами.

Практическое занятие 14. Управление запасами с применением ABC-анализа

Выполнение расчетно-графических заданий:

- дифференциация ассортимента продукции по методу ABC;
- определение величины снижения затрат на содержание запасов в результате использования дифференцированных нормативов среднего запаса.

Практическое занятие 15. Оптимальный размер заказа материалов в управлении запасами

Выполнение расчетно-графических заданий:

- определение превышения фактических расходов, связанных с созданием и поддержанием запасов, над минимальными расходами при заказе оптимальной партии;
- определение продолжительности срока расхода одной партии;
- расчет целесообразности пользования скидкой при покупке товара.

Практическое занятие 16. Математические методы в логистике

Выполнение расчетно-графических заданий на основе использования транспортной задачи, задачи о назначениях при составлении плана перевозок.

Практическое занятие 17.

Контрольная работа №2: теоретические вопросы и выполнение расчетно-графических заданий по темам "Управление запасами в логистике снабжения", "Планирование и прогнозирование потребности в материальных ресурсах".

Образцы средств для проведения текущего контроля

Вопросы для собеседования

1. Дайте понятие логистики снабжения.
2. Назовите цели, задачи и функции логистики снабжения.
3. Объясните сущность процесса закупки.
4. Какие виды закупок вы знаете?
5. Какие материальные потоки циркулируют в функциональном цикле логистики?
6. Какие логистические операции характерны для логистики снабжения?

7. Дайте понятие логистического риска.
8. Назовите основные группы рисков в логистики.
9. Перечислите основные причины возникновения риска.
10. Какие функции выполняет риск?
11. Какие методы снижения и предотвращения логистического риска вы знаете?
12. На чем основывается минимизация рисков в логистике снабжения?
13. Перечислите методы оценки рисков.
14. На каких принципах должны строиться отношения с поставщиками в логистике снабжения?
15. Охарактеризуйте основные критерии выбора поставщиков.
16. Охарактеризуйте алгоритм выбора поставщика.
17. Как осуществляется процедура ранжирования поставщиков?
18. Какие методы выбора поставщика существуют в практике логистики снабжения?
19. Охарактеризуйте место и роль службы снабжения в логистических процессах.
20. В чем состоит суть логистического менеджмента в снабжении?
21. Каким образом логистический менеджмент способствует повышению конкурентных преимуществ предприятия?
22. Каким образом факторы внешней среды влияют на принятие логистических решений в снабжении?
23. Какие функции управления закреплены за логистическим менеджментом в снабжении?
24. Охарактеризуйте внешние для предприятия факторы, влияющие на принятие решений в задаче «сделать или купить».
25. Какому критерию следует придавать наибольшую значимость при выборе перевозчика для доставки товаров по методу «точно в срок»?
26. Охарактеризуйте систему планирования потребности в материальных ресурсах.
27. Какие виды потребностей в материалах существуют?
28. Какие методы определения потребностей в материалах вы знаете?
29. Какие информационные технологии используются в МТС?
30. Какие модели управления запасами используются в логистике снабжения?
31. Охарактеризуйте этапы моделирования запасов в логистике снабжения?
32. Как рассчитывается оптимальный размер производимой партии?
33. Как рассчитать страховой запас?
34. Приведите примеры трансакций в логистике снабжения.
35. Охарактеризуйте виды и содержание трансакционных операций в логистике снабжения.
36. Как можно рационализировать трансакционные издержки в логистике снабжения?
37. Какие стратегии управления логистикой снабжения вы знаете?
38. Охарактеризуйте организацию и управление инновационной деятельностью в логистике.
39. В чем состоят особенности инновационной деятельности в логистике снабжения?
40. Что понимают под эффективностью логистики снабжения?
41. Охарактеризуйте возможности использования системы сбалансированных показателей в логистике снабжения.
42. Какие методы расчета экономической эффективности используются в логистике снабжения?

1. Комплекс взаимосвязанных операций по управлению материальными потоками в процессе обеспечения организации материальными ресурсами и услугами:

- 1) закупка
- 2) мониторинг поставщиков
- 3) логистика снабжения
- 4) логистика транспорта

2. Основная цель логистики снабжения:

- 1) исследование рынка закупок
- 2) обеспечение подразделений предприятия предметами снабжения
- 3) контроль поставок
- 4) выдерживание обоснованных сроков закупки

3. Задачи логистики снабжения:

- 1) выбор поставщиков
- 2) подготовка бюджета закупок
- 3) определение вида транспорта
- 4) определение потребности в материальных ресурсах
- 5) выбор местоположения логистического центра

4. Задача логистики снабжения, включающая проведение переговоров, разработка условий поставки и оплаты, организация приемного контроля:

- 1) выбор поставщиков
- 2) осуществление закупок
- 3) контроль поставок
- 4) исследование рынка закупок

5. Принципы, которых целесообразно придерживаться в отношениях с поставщиками:

- 1) учет в деловой практике интересов производителя
- 2) поддержка стабильных контактов в деловой сфере
- 3) соблюдения принятых на себя обязательств
- 4) демонстрация на деле общности интересов

Пример расчетно-графического задания

Задание.

Принять решение по выбору поставщика ТМЦ, если их поставляют на предприятие три фирмы (А, Б и С), производящие одинаковую продукцию, одинакового качества.

Характеристики фирм следующие:

- удаленность от предприятия: А – 236 км, Б – 195 км, С – 221 км;
- разгрузка: А и С – механизированная, Б – ручная;
- время выгрузки: при механизированной разгрузке – 1 час 30 мин., при ручной – 4 часа 30 мин.;
- транспортный тариф: до 200 км – 0,9 тыс.руб./км, от 200 до 300 км – 0,8 тыс.руб./км;
- часовая тарифная ставка рабочего, осуществляющего разгрузку – 450 руб./час.

Пример задания для кейса

Задание для решения видео кейса «Оптимальная партия поставки груза»

После просмотра видеокейса выполнить следующие задания:

- определить необходимые параметры (критерии) для оптимизации поставок игрушек;

- рассчитать оптимальную партию поставки и затраты на ее осуществление в соответствии с обозначенными условиями;
- выбрать окончательный вариант поставки игрушек, в наибольшей степени отвечающий приоритетам компании и заданным параметрам.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Логистика снабжения и ее место в логистической системе	Изучение теоретических основ логистики снабжения и ее места в логистической системе, подготовка к практическим занятиям, выполнение домашних практических заданий
2.	Управление поставщиками материальных ресурсов	Изучение теоретических основ управления поставщиками материальных ресурсов, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям, тестовой контрольной работы
3.	Управление запасами в логистике	Изучение теоретических основ управления запасами в логистике, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям
4.	Планирование потребности в предметах снабжения	Изучение теоретических основ планирования потребности в предметах снабжения, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям, тестовой контрольной работе

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на вопросы по темам дисциплины
4. Решение задач и выполнение практических заданий

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при собеседовании и выполнении обучающимся теста.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – контрольная работа.

Примерный перечень вопросов к зачету (по теоретической части дисциплины)

1. Сущность, цель, задачи логистики снабжения
2. Общие правила снабженческой деятельности. Принципы в отношениях с поставщиками
3. Участники закупочной деятельности. Виды участников закупочной деятельности
4. Типы хозяйственных связей. Виды хозяйственных связей. Способы организации поставок при складской форме снабжения
5. Предметы закупочной деятельности

6. Организация снабжения на предприятии (традиционный и логистический подход, их сущность, достоинства и недостатки, сопоставление подходов). Основные статьи издержек на содержание запасов и складов

7. Варианты организации снабжения в зависимости от реализации системного подхода к управлению материальными потоками

8. Задачи управления поставщиками в цепях поставок. Последовательность действий, определяющих взаимоотношения компании с поставщиками.

9. Ситуации закупок

10. SRM в управлении поставщиками материальных ресурсов (сущность, преимущества для потребителей, причины возникновения SRM)

11. Классификация поставщиков по важности установления связей и долгосрочного сотрудничества

12. Классификация компаний по организации отношений с поставщиками

13. Источники информации при выборе поставщика. Собственное расследование

14. Критерии выбора поставщиков

15. Основные методы выбора поставщика (рейтинговых оценок, анализа иерархий, оценки затрат, доминирующих характеристик, категорий предпочтения)

16. Направления решения проблем при выборе поставщиков

17. Показатели оценки качества функционирования поставщиков

18. Характеристики поставщиков мирового класса

19. Основные виды договоров в закупках (розничной купли-продажи, поставки, контракции, энергоснабжения, купли-продажи недвижимого имущества, транспортной экспедиции и перевозки, толлинга, системные, на льготных условиях, подряда/ субподряда)

20. Переговоры с поставщиками (разновидности переговоров, классификация переговоров по достигнутым результатам)

21. Приемка товара по количеству и качеству (этапы и их содержание, методы приемки)

22. Понятие нормы естественной убыли. Причины естественной убыли

23. Роль, задачи и функции материальных запасов (МЗ) в функциональном цикле «снабжение – производство» (понятие МЗ, роль МЗ, цель и задачи управления запасами, функции запасов)

24. Виды запасов (в зависимости от места продукции в логистической цепи, по отношению к функциональным областям логистики, по функциональному назначению в логистической системе, по отношению к звеньям логистической системы, по времени учета)

25. Модели управления запасами (виды контроля за состоянием запасов, 4 модели – сущность, условия применения, сравнение основных моделей)

26. Состав затрат, связанных с приобретением запасов (классификация материально-производственных запасов, постоянные, переменные, условно-переменные, таможенные платежи, налоги, упрощенная система налогообложения)

27. Методы логистического анализа и моделирования запасов (ABC, XYZ, классификация моделей управления запасами, этапы моделирования запасов)

28. Состав затрат, связанных с приобретением запасов

29. Особенности планирования потребности в предметах снабжения для производственных предприятий (цели управления закупками для производственных нужд, MRP: сущность, достоинства и недостатки; модели управления запасами, виды потребности в предметах снабжения, планирование оборачиваемости запасов)

30. Специфика планирования потребности в предметах снабжения для торговых предприятий (основа планирования потребности в готовой продукции, особенности планирования потребности, планирование товарного ассортимента: ассортиментная матрица, влияющие факторы, ассортиментный минимум, параметры товарного ассортимента, товарный классификатор и его уровни)

31. Методы прогнозирования потребности в предметах снабжения

32. Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов (БП) снабжения (понятие и характерные черты БП, виды БП в снабженческой деятельности, способы реорганизации существующих БП, понятие реинжиниринга БП, условия и последствия проведения реинжиниринга, факторы успеха реинжиниринга, критерии оценки качества решений, этапы реализации проекта по реинжинирингу)

Пример расчетно-графического задания на контрольную работу (по практической части дисциплины)

Задание.

Менеджер по грузоперевозкам должен определить, какой вид транспорта – автомобильный или железнодорожный – выбрать для доставки комплектующих с завода, расположенного в городе Череповец, на предприятие окончательной сборки, размещенное в Нижнем Новгороде.

Потребности производства составляют 150 комплектов в месяц. Цена комплекта – 50 тыс. рублей. Затраты на содержание запасов составляют 20% в год от их стоимости. Характеристики поставок железнодорожным и автомобильным видами транспорта приведены в таблице.

Вид транспорта	Транспортный тариф, руб./комплект	Размер поставки, комплектов	Длительность поставки, дней
Железнодорожный	400	80	5
Автомобильный	700	25	3

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-5: Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений	Знает сущность, цель, задачи правила логистической деятельности в снабжении, виды хозяйственных связей, участников и предметы закупочной деятельности, особенности управления поставщиками материальных ресурсов, сущность управления запасами	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

		логистике и планирования потребности в предметах снабжения Умеет планировать и осуществлять логистическую деятельность в процессе закупочной деятельности, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики снабжения с целью подготовки рациональных логистических решений		
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. - 21-е изд. - Москва : Дашков и К, 2017. - 420 с. - ISBN 978-5-394-02059-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/414962> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Тебекин, А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. - Москва : Дашков и К, 2018. - 356 с. - ISBN 978-5-394-00571-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/414947> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Логистика для бакалавров: Учебник / Карпова С.В. - Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 323 с. ISBN 978-5-9558-0442-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/510368> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Логистика: практикум для бакалавров : учебное пособие / С. В. Карпова, А. А. Арский, В. В. Борщ [и др.] ; под общ. ред. С. В. Карповой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 139 с. - ISBN 978-5-9558-0545-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036533> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Пер. с англ. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 503 с. - (Серия «Зарубежный учебник»). ISBN 978-5-238-00569-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028928> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. www.e-xecutive.ru
2. www.aup.ru
3. www.dis.ru
4. <http://grebennikon.ru/journal-17.html>
5. <http://loginfo.ru>
6. <http://logistika-prim.ru>
7. www.cfin.ru

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Электронная библиотека Grebennikon <https://grebennikon.ru/>

Видиотека «Решение» <https://eduvideo.online/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

- платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

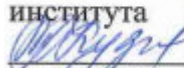
- Adobe Reader;

- 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование, доступ в Интернет, доска для решения задач. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (МСФО)
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Кузьменко О.А. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО). Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО)» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Учет и анализ», «Финансовый менеджмент», «Международный бизнес».

В дисциплине рассматриваются теоретические вопросы организации учета по МСФО; изучаются подходы к оценке отдельных показателей финансовой отчетности в зависимости от вариантов учетной политики; определяется порядок признания элементов финансовой отчетности в соответствии с МСФО.

Цель дисциплины «Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО)» - обеспечение освоения студентами концептуальных основ при подготовки финансовой отчетности в соответствии с МСФО, получение обучающимися комплексных знаний об основах оценки и признания элементов финансовой отчетности, выработки умений по отражению в отчетности экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.

Задачи курса - изучение:

- концептуальных основ подготовки финансовой отчетности с умением применять способы оценки, активов, обязательств, капитала при признании в отчетности;
- порядка формирования показателей финансовой отчетности с учетом влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации;
- состава и структуры формирования показателей финансовой отчетности с целью принятия управленческих решений в условиях глобализации рынка.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Учет и анализ», «Финансовый менеджмент».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации	Паспорт компетенций отсутствует	Знает способы оценки активов, обязательств и капитала; Знает методы финансового менеджмента, применяемые в организации для оценки активов и повышения стоимости бизнеса; Умеет оценивать активы, обязательства, капитал организации в соответствии с МСФО и применять методы финансового менеджмента при оценке элементов финансовой

¹ Заполняется при необходимости

финансовых и инвестиционных решений		отчетности с целью принятия управленческих решений.
-------------------------------------	--	-----------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	20	20
Практические занятия	30	30
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам		
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них (решение тестов, задач, кейсов и подготовку докладов), а также за выполненные письменные и контрольные работы по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации.

Для получения по результатам промежуточной аттестации зачтено обучающемуся достаточно набрать не менее 61 балла. Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов, сдают зачет в период зачетно-экзаменационной сессии. Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа. Продолжительность выполнения итоговой контрольной работы – 2 академических часа. Итоговая контрольная работа включает три задания: тестовое задание, кейс и один теоретический вопрос. Каждое задание оценивается максимально в 25 баллов. Фактическое количество баллов определяется отношением правильных ответов на тестовое задание, кейс и теоретический вопрос.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Концепция МСФО. Представление финансовой отчетности и раскрытие дополнительной информации	24	2	4	0	0
2.	Раскрытие информации об активах и обязательствах компании	38	6	8	0	0
3.	Раскрытие в отчетности информации о доходах и расходах	40	6	8	0	0
4.	Инвестиции в компании и финансовые инструменты: отражение в отчетности	40	6	10	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	20	30	0	2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Концепция МСФО. Представление финансовой отчетности и раскрытие дополнительной информации	24	1	2	0	0
2.	Раскрытие информации об активах и обязательствах компании	38	1	2	0	0
3.	Раскрытие в отчетности информации о доходах и расходах	40	2	4	0	0
4.	Инвестиции в компании и финансовые инструменты: отражение в отчетности	40	2	2	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Концепция МСФО. Представление финансовой отчетности и раскрытие дополнительной информации.

Финансовая отчетность как основной источник информации для различных заинтересованных групп пользователей. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) как результат гармонизации регулирования финансовой отчетности. Общая характеристика МСФО: состав и статус документов, проекты, порядок разработки и характеристика разрабатывающей организации. Способ применения МСФО при составлении финансовой отчетности (выполнение требований всех необходимых стандартов и интерпретаций, использование Концептуальных основ, профессиональное суждение и оценка). Роль и место Концептуальных основ в системе МСФО. Элементы финансовой отчетности (активы, обязательства, собственный капитал, доходы и расходы), критерий их признания (вероятность потока экономических выгод, надежность оценки). Способы оценки (первоначальная стоимость, текущая стоимость (стоимость замещения), стоимость реализации, приведенная стоимость, справедливая стоимость). Справедливая стоимость и уровни ее определения (IFRS 13). Состав финансовой отчетности в

соответствии с IAS 1,7. Раскрытие дополнительной информации: IAS 8 «Учетная политика, изменения в учетных оценках и ошибки», IAS 10 «События после окончания отчетного периода», IAS 21 «Влияние изменений валютных курсов», IAS 29 «Финансовая отчетность в гиперинфляционной экономике», IAS 34 «Промежуточная финансовая отчетность», IFRS 8 «Операционные сегменты»

Тема 2. Раскрытие информации об активах и обязательствах компании

IAS 16 «Основные средства». Основные средства: понятие, критерии признания. Оценка основных средств. Переоценка основных средств: основной и альтернативный подходы. Учет накопленной амортизации при переоценке основных средств. Амортизация основных средств: понятие, способы начисления. Выбытие и списание основных средств. Раскрытие информации об основных средствах в финансовой отчетности и приложениях.

IAS 40 «Инвестиции в недвижимость». Инвестиционная собственность: понятие, виды. Первоначальная оценка инвестиционной собственности. Последующие варианты учета инвестиционной собственности. Выбытие инвестиционной собственности. Раскрытие информации об инвестиционной собственности в приложениях.

IAS 38 «Нематериальные активы». Нематериальные активы: понятие, критерии признания. Первоначальная оценка нематериальных активов. Переоценка нематериальных активов: основной и альтернативный подходы. Амортизация нематериальных активов: понятие, способы начисления. Раскрытие информации о нематериальных активах в финансовой отчетности.

IFRS 5 «Долгосрочные активы, предназначенные для продажи, и прекращаемая деятельность». Понятие активов «удерживаемых для продажи», критерии признания, оценка. Изменения в плане продаж. Прекращаемая деятельность. Раскрытие информации об активах «удерживаемых для продажи» и прекращаемой деятельности в финансовой отчетности.

IFRS 6 «Разведка и оценка запасов полезных ископаемых». Сфера применения стандарта. Признание и первоначальная оценка расходов на разработку и оценку минеральных ресурсов. Признание разрабатываемых и оцениваемых минеральных ресурсов (активов). Последующая оценка разрабатываемых и оцениваемых минеральных ресурсов (активов). Обесценение разрабатываемых и оцениваемых минеральных ресурсов (активов): признаки, проверка. Раскрытие информации в финансовой отчетности.

IAS 2 «Запасы». Запасы: понятие, виды, критерии признания, первоначальная оценка. Расчет себестоимости запасов. Оценка по методу ФИФО. Признание запасов в качестве расходов. Переоценка запасов. Раскрытие информации о запасах в финансовой отчетности.

IAS 36 «Обесценение активов». Сфера применения стандарта. Этапы определения снижения стоимости имущества. Выявление активов с возможным обесценением. Определение возмещаемой суммы. Признание и измерение обесценения активов. Раскрытие информации об обесценении активов в финансовой отчетности.

IAS 23 «Затраты по займам». Затраты по займам: признание и оценка. Способы учета затрат по займам: основной и альтернативный. Квалифицируемый актив. Капитализация затрат по займам. Раскрытие информации в приложениях к финансовой отчетности.

IAS 37 «Резервы, условные обязательства и условные активы». Сфера применения стандарта. Резервы: понятие, критерии признания, оценка. Условные обязательства, условные активы.

IAS 19 «Вознаграждения работникам». Вознаграждения работникам: понятие, виды. Краткосрочные вознаграждения работникам: признание и оценка. Программы участия в прибыли. Прочие долгосрочные вознаграждения. Раскрытие информации о вознаграждениях работникам в финансовой отчетности и приложениях.

IFRS 2 «Выплаты на основе акций». Сфера применения стандарта. Платежи с использованием акций. Условное и безусловное предоставление долевых инструментов. Раскрытие информации о выплатах долевыми инструментами в финансовой отчетности.

IAS 12 «Налоги на прибыль». Бухгалтерская, налогооблагаемая прибыль. Обязательства, активы по отложенным налогам. Постоянные разницы. Временные разницы: виды, порядок расчета. Бухгалтерский учет налогов. Раскрытие информации о налогах на прибыль в финансовой отчетности и приложениях.

Тема 3. Раскрытие в отчетности информации о доходах и расходах

IAS 18 «Выручка». Выручка: понятие, оценка. Критерии признания выручки от продажи товаров, от предоставления услуг, по процентам, лицензионным платежам и дивидендам. Раскрытие информации о выручке в финансовой отчетности и приложениях. Требования стандарта IFRS 15 «Выручка по договорам с покупателями». Идентификация и модификация договора. Определение обязанностей к исполнению. Цена транзакции. Признание выручки по договорам с покупателями.

IAS 11 «Договоры подряда». Сфера применения стандарта. Понятие договора подряда. Состав доходов по договору подряда. Влияние на цену договора и доходы подрядчика претензий, поощрительных платежей, отклонений от договора подряда. Затраты по договору подряда. Признание доходов и расходов по договору подряда. Раскрытие информации о доходах и расходах по договору подряда в финансовой отчетности и приложениях.

IAS 20 «Учет правительственных субсидий и раскрытие информации о государственной помощи». Сфера применения стандарта. Государственная помощь. Правительственная субсидия: сущность, виды. Субсидии, относящиеся к активам или к доходам: понятие, признание. Методы учета субсидий, относящихся к активам или к доходам. Возврат правительственных субсидий. Раскрытие информации о государственной помощи и правительственных субсидиях в приложениях.

IAS 33 «Прибыль на акцию». Сфера применения стандарта. Базовый показатель прибыли на акцию. Базовый показатель количества акций. Разводненная прибыль на акцию: понятие, порядок расчета. Расчет количества акций с разводняющим эффектом. Раскрытие информации в финансовой отчетности.

IAS IFRS 16 «Аренда». Определение договора аренды и выделение его компонентов. Сроки аренды. Арендные платежи. Отражение в финансовой отчетности арендатора и арендодателя актива и арендных платежей. Операции по продаже с обратной арендой.

Тема 4. Инвестиции в компании и финансовые инструменты: отражение в отчетности

IFRS 3 «Объединение бизнеса». Сфера применения стандарта. Объединение бизнеса: понятие, способы. Метод покупки: определение покупателя, оценка стоимости объединения, отнесение затрат на приобретенные активы, обязательства, условные обязательства. Раскрытие информации об объединении бизнеса в финансовой отчетности.

IFRS 10 «Консолидированная финансовая отчетность». Сфера применения стандарта. Группа (сфера) консолидации. Фирмы, включаемые в сводную отчетность. Разработка единой учетной политики. Консолидация отчетности. Консолидированный баланс. Консолидированный отчет о прибылях и убытках. Доля меньшинства: порядок отражения в финансовой отчетности. Общие правила составления консолидированной отчетности. Раскрытие информации.

IAS 24 «Раскрытие информации о связанных сторонах». Связанные стороны: понятие, виды. Операции между связанными сторонами. Раскрытие информации о связанных сторонах.

IFRS 12 «Раскрытие информации о долях участия в других компаниях». Понятие ассоциированной компании. Методы учета инвестиций. Сущность метода долевого участия. Раскрытие информации о долях участия в других компаниях.

IFRS 11 «Соглашение о совместной деятельности». IAS 31 «Финансовая отчетность об участии в совместной деятельности». Сфера применения стандарта. Метод учета долей в совместно контролируемых компаниях. Совместные компании: понятие, формы. Подходы к составлению отчетности.

IAS 39 «Финансовые инструменты – признание и оценка». IAS 32 «Финансовые инструменты – представление информации». IFRS 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации». IFRS 9 «Финансовые инструменты». Оценка финансовых активов и финансовых обязательств. Хеджирование: понятие, виды взаимоотношений при хеджировании, методы хеджирования. Информация о рисках. Финансовые активы: понятие, виды. Финансовые обязательства. Зачет финансовых активов и финансовых обязательств. Сфера применения. Раскрытие информации в бухгалтерском балансе. Раскрытие информации в отчете о прибылях и убытках. Раскрытие прочей информации.

IFRS 4 «Договоры страхования». Сфера применения стандарта. Договоры страхования: понятие, виды. Раскрытие информации.

План практических занятий

Тема 1. Концепция МСФО. Представление финансовой отчетности и раскрытие дополнительной информации.

1. МСФО: понятие, история внедрения, регулирующие органы
2. Концепция МСФО
3. Определение и измерение элементов финансовой отчетности
4. IFRS 1 «Первое применение МСФО»
5. IFRS 13 «Оценка справедливой стоимости»
6. IAS 1 «Представление финансовой отчетности»
7. IAS 7 «Отчеты о движении денежных средств»
8. IAS 8 «Учетная политика, изменения в учетных оценках и ошибки»
9. IAS 10 «События после окончания отчетного периода»
10. IAS 21 «Влияние изменений валютных курсов»
11. IAS 29 «Финансовая отчетность в гиперинфляционной экономике»
12. IAS 34 «Промежуточная финансовая отчетность»
13. IFRS 8 «Операционные сегменты»

Тема 2. Раскрытие информации об активах и обязательствах компании

1. IAS 2 «Запасы»
2. IAS 16 «Основные средства»
3. IAS 36 «Обесценение активов»
4. IAS 38 «Нематериальные активы»
5. IAS 40 «Инвестиционная недвижимость»
6. IAS 41 «Сельское хозяйство»
7. IFRS 5 «Внеоборотные активы, предназначенные для продажи, и прекращенная деятельность»
8. IFRS 6 «Разведка и оценка запасов полезных ископаемых»
9. IAS 12 «Налоги на прибыль»
10. IAS 19 «Вознаграждения работникам»
11. IAS 23 «Затраты по заимствованиям»
12. IAS 26 «Учёт и отчетность по пенсионным программам»
13. IAS 37 «Резервы, условные обязательства и условные активы»
14. IFRS 2 «Выплаты на основе акций»

Тема 3. Раскрытие в отчетности информации о доходах и расходах

1. IAS 11 «Договоры на строительство»

2. IFRS 16 «Аренда»,
3. IAS 18 «Выручка», IFRS 15 «Выручка по договорам с покупателями»
4. IAS 20 «Учет государственных субсидий и раскрытие информации о государственной помощи»
5. IAS 33 «Прибыль на акцию»

Тема 4. Инвестиции в компании и финансовые инструменты: отражение в отчетности

1. IAS 24 «Раскрытие информации о связанных сторонах»
2. IFRS 12 «Раскрытие информации о долях участия в других организациях»
3. IAS 39 «Финансовые инструменты: признание и измерение», IAS 32 «Финансовые инструменты: представление», IFRS 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации», IFRS 9 «Финансовые инструменты»
4. IFRS 3 «Объединения бизнесов»
5. IFRS 4 «Договоры страхования»
6. IFRS 10 «Консолидированная финансовая отчетность»
7. IFRS 11 «Совместное предпринимательство»

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Концепция МСФО. Представление финансовой отчетности и раскрытие дополнительной информации.

Тест 1

1. Российские организации составляют индивидуальную бухгалтерскую отчетность:

- а) по национальным учетным стандартам;
- б) по МСФО;
- в) по общепринятым принципам учета США (US GAAP).

2. Российские организации - кредитные организации, страховые организации, иные организации, ценные бумаги которых допущены к обращению на торгах фондовых бирж, - составляют консолидированную финансовую отчетность:

- а) по национальным учетным стандартам;
- б) по МСФО;
- в) по общепринятым принципам учета США (US GAAP).

3. Реформа национальной учетной системы в России проводится в соответствии:

- а) с требованиями рыночной экономики и МСФО;
- б) директивами Европейской комиссии по финансовой отчетности;
- в) общепринятыми принципами учета США (US GAAP).

4. Реформа национальной учетной системы в России будет проводиться по пути:

- а) стандартизации с МСФО;
- б) гармонизации с МСФО;
- в) гармонизации с US GAAP.

5. Совет по международным стандартам финансовой отчетности (СМСФО)- это:

- а) правительственная организация;
- б) некоммерческое партнерство;
- в) независимая профессиональная организация.

6. Структура СМСФО включает:

- а) правление СМСФО, консультативный совет, попечительский совет;
- б) правление СМСФО, попечительский совет, консультативный совет, комитет по интерпретациям;
- в) правление СМСФО, консультативный совет, комитет по интерпретациям.

7. Что из перечисленного входит в функции правления СМСФО?

- а) разработка интерпретаций;
- б) принятие бюджета Правления СМСФО;
- в) разработка МСФО.

8. Что из перечисленного входит в функции консультативного совета?

- а) проведение консультаций с правлением СМСФО по текущим вопросам;
- б) назначение членов правления СМСФО;
- в) создание группы специалистов для консультаций правления СМСФО.

9. В интерпретациях к МСФО рассматриваются:

- а) отдельные вопросы, которые не отражены в стандартах или имеют неоднозначное толкование;
- б) принципы учета;
- в) проекты новых стандартов.

10. Если российская компания будет размещать свои ценные бумаги на фондовой бирже США, то ей необходимо будет представить финансовую отчетность в формате:

- а) российских стандартов учета;
- б) US GAAP;
- в) МСФО.

11. Если российская компания будет размещать свои ценные бумаги на европейской фондовой бирже, то ей необходимо будет представить финансовую отчетность в формате:

- а) российских стандартов учета;
- б) US GAAP;
- в) МСФО.

12. Если российская компания будет размещать свои ценные бумаги на азиатской фондовой бирже, то ей необходимо будет представить финансовую отчетность в формате:

- а) российских стандартов учета;
- б) US GAAP;
- в) МСФО.

Тест 2

1. Что определяют принципы, предшествующие стандартам?

- а) основополагающие положения в отношении подготовки и представления финансовой отчетности для внешних пользователей;
- б) основополагающие положения в отношении подготовки и представления финансовой отчетности для внутренних пользователей;
- в) основополагающие положения в отношении подготовки и представления финансовой отчетности для внутренних и внешних пользователей.

2. Если положения принципов противоречат положениям стандарта, то при подготовке финансовой отчетности необходимо руководствоваться:

- а) положениями Принципов;
- б) положениями стандарта;
- в) определяется руководством компании.

3. Что не относится к элементам финансовой отчетности?

- а) активы и обязательства;
- б) оборотные и внеоборотные средства;
- в) капитал.

4. Что включается в понятие «основополагающие допущения» в Принципах?

- а) понятность и уместность;
- б) учет по методу начисления и непрерывность деятельности;
- в) своевременность, баланс между выгодами и затратами.

5. Что из перечисленного относится к качественным характеристикам?

- а) понятность и уместность;
- б) учет по методу начисления и непрерывность деятельности;
- в) своевременность, баланс между выгодами и затратами.

6. Что из перечисленного относится к ограничениям надежности и достоверности информации?

- а) понятность и уместность;
- б) учет по методу начисления и непрерывность деятельности;
- в) своевременность, баланс между выгодами и затратами.

7. Будет ли признаваться актив в балансе, если он не контролируется компанией?

- а) да, будет;
- б) нет, не будет;
- в) да, если это следует из юридического договора.

8. Будет ли признаваться актив в балансе, если от него не ожидается экономическая выгода в следующем отчетном периоде?

- а) да, будет;
- б) нет, не будет;
- в) да, если есть предположения, что актив когда-нибудь принесет экономическую выгоду.

9. Если актив не признается в балансе в качестве заявленного элемента, то он списывается:

- а) в убыток;
- б) на расходы;
- в) на увеличение капитала.

10. Будет ли признаваться обязательство, если нет вероятности того, что его необходимо погасить и в результате произойдет отток ресурсов, содержащих экономическую выгоду?

- а) да, будет;
- б) нет, не будет;
- в) да, если это следует из юридического договора.

11. Если из юридической формы документа следует, что в случае нецелевого использования целевого финансирования полученные средства необходимо будет вернуть в бюджет, то в финансовой отчетности такая статья признается:

- а) активом;
- б) обязательством;
- в) капиталом.

12. Если обязательство не признается в балансе в качестве заявленного элемента, то оно списывается:

- а) в убыток;
- б) на расходы;
- в) на увеличение капитала.

13. Доходы признаются одновременно с:

- а) уменьшением стоимости активов;
- б) уменьшением обязательств или увеличением стоимости активов;
- в) уменьшением стоимости капитала.

14. Расходы признаются одновременно с:

- а) увеличением стоимости активов;
- б) увеличением обязательств или уменьшением стоимости активов;
- в) увеличением стоимости капитала.

15. Есть ли критерии признания в отношении элемента финансовой отчетности - капитала?

- а) да;

- б) нет;
- в) только в отношении уставного капитала.

16. При поддержании финансового капитала прибыль считается полученной, если:

а) физическая производительность или операционная способность компании в конце периода выше аналогичного показателя в начале периода после вычета всех распределений и взносов собственников;

б) сумма чистых активов в конце периода превышает аналогичную величину в начале периода;

в) сумма чистых активов в конце периода превышает аналогичную величину в начале периода с учетом вычета всех распределений и взносов собственников.

17. При поддержании физического капитала прибыль считается полученной, если:

а) физическая производительность или операционная способность компании в конце периода выше аналогичного показателя в начале периода после вычета всех распределений и взносов собственников;

б) сумма чистых активов в конце периода превышает аналогичную величину в начале периода;

в) сумма чистых активов в конце периода превышает аналогичную величину в начале периода с учетом вычета всех распределений и взносов собственников.

18. Концепцию поддержания капитала и определения прибыли компания выбирает:

а) самостоятельно;

б) в соответствии с критериями, установленными МСФО;

в) в соответствии с Принципами.

Тема 2. Раскрытие информации об активах и обязательствах компании

Задание 1. Компания «А» потратила \$200 млн. на строительство нового завода. Средняя ставка по привлекаемым Компанией «А» кредитам - 10%. Общая сумма процентных затрат за весь период строительства составила 150 млн. долларов. Определить, на какую сумму компания «А» может капитализировать проценты в стоимости актива.

Задание 2. Компания приобрела 01.01.XXX1г. основное средство, первоначальная стоимостью \$20 000. Первоначально оцененный срок полезного использования - 5 лет. Ликвидационная стоимость – \$0. В учетной политике компании по объектам основных средств определен равномерный метод начисления амортизации. 01.01.XXX3 года оставшийся срок полезного использования основного средства был пересмотрен и сокращен до 2 лет. Определить величину ежегодных амортизационных начислений, начиная с XXX3 года.

Задание 3. Компания «В» 01.01.XXX1г. основное средство первоначальной стоимостью \$20 000. Первоначально оцененный срок полезного использования - 5 лет. Ликвидационная стоимость – \$0. В учетной политике компании по объектам основных средств определен равномерный метод начисления амортизации. 01.01.XXX3 года возмещаемая стоимость основного средства была оценена в \$6 000. Определить величину ежегодных амортизационных начислений, начиная с XXX3 года.

Задание 4. Компания эксплуатирует шахту, находящуюся в стране, законодательство которой требует от собственника восстановления земельного участка после завершения разработки шахты. Стоимость восстановления включает возвращение покрывающих пластов, которые должны удаляться перед началом разработки месторождения. Резерв на покрытие затрат по возвращению покрывающих пластов был начислен сразу же после того, как они были сняты. Величина резерва была учтена как часть первоначальной стоимости шахты и амортизировалась на протяжении срока полезной

службы шахты. Балансовая стоимость резерва на восстановление равняется \$500, что представляет собой текущую дисконтированную стоимость затрат на восстановление. Компания тестирует шахту на обесценение. Генерирующей единицей для шахты является сама шахта в целом. Компания получила предложение продать шахту по цене \$800; эта цена подразумевает, что покупатель берет на себя обязательства по восстановлению покрывающих пластов. Затраты по выбытию являются незначительными. Эксплуатационная ценность шахты равняется приблизительно \$1200, без учета затрат на восстановление. Балансовая стоимость шахты равна \$1000. Определить балансовую и справедливую стоимость генерирующей единицы за вычетом расходов на продажу, рассчитать эксплуатационную ценность. Определить, есть ли факт обесценения актива.

Тема 3. Раскрытие в отчетности информации о доходах и расходах

Задание 1. Компания приобрела объект по договору финансовой аренды. Срок договора – 2 года. Ежегодная суммарная величина арендных платежей составляет \$440,000. Платежи вносятся в начале каждого года. Рыночная стоимость соответствующего объекта основных средств составляет \$840,000. Эффективная ставка процента составляет 5%. Определите величину основного долга по финансовой аренде и величину расходов на проценты.

Задание 2. Компания взяла в финансовую аренду прогулочный катер. Срок финансовой аренды составляет 5 лет. Ежегодные арендные платежи составляют \$2,400 и уплачиваются в конце каждого года. Ежегодная эффективная ставка процента 10%. Определите величину основного долга и величину расхода на проценты, учитывая, что справедливая стоимость объекта аренды составляет \$10,000,000.

Задание 3. Ежегодная величина арендных платежей по договору финансовой аренды составляет \$2,928,200. Срок финансовой аренды составляет 5 лет. Платежи уплачиваются в начале каждого года периода финансовой аренды. Ежегодная ставка процента составляет 10%. Определите величину основного долга по аренде и расходов на проценты, учитывая, что справедливая стоимость объекта аренды составляет \$12,300,000.

Тема 4. Инвестиции в компании и финансовые инструменты: отражение в отчетности

Задание 1. Компания А приобрела 100% компании В. Договор купли-продажи устанавливает дату приобретения 10 марта. Директора в компанию В были назначены руководством компании А 01 апреля, день, когда все условия договора купли-продажи были выполнены. Обыкновенные акции компании В были переданы компании А в день уплаты денежного вознаграждения 15 апреля. Определите дату приобретения.

Задание 2. Компания А приобрела компанию Б 30 сентября 20X8 года и первоначально признала ее в своей финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 20X8 года. Компания А поручила независимому оценщику оценить некоторое оборудование в приобретенной компании. Однако оценка не была готова к моменту завершения подготовки финансовой отчетности за 20X8 год. Поэтому компания А признала в консолидированной отчетности предварительную стоимость активов в \$30,000 и предварительную стоимость гудвилла в \$100,000. Оставшийся срок полезной службы оборудования на дату приобретения составлял 5 лет. Спустя 6 месяцев после даты приобретения компания А получила отчет оценщика, который устанавливает справедливую стоимость оборудования на дату приобретения в \$40,000. Объясните, каким образом полученная информация повлияет на консолидированную финансовую отчетность.

Задание 3. 1 января 2019 года компания А приобрела долговой инструмент (облигации) за \$920,000. По облигациям предусмотрена фиксированная процентная ставка 10% на основную сумму долга \$1,000,000. Эффективная ставка процента составляет 12%, что является текущей рыночной ставкой. Основной долг будет погашен 31 декабря 2023 года. Компания А намерена удерживать облигации до погашения. Приведите выдержки из

финансовой отчетности компании А за год, закончившийся 31 декабря 2019 года и за год, закончившийся 31 декабря 2020 года.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Концепция МСФО. Представление финансовой отчетности и раскрытие дополнительной информации	Изучение концептуальных основ подготовки финансовой отчетности и раскрытие дополнительной информации в соответствии с МСФО, подготовка к практическим занятиям, контрольным работам, тестированию
2.	Раскрытие информации об активах и обязательствах компании	Изучение понятия, требований к оценке и признанию в отчетности активов и обязательств компании в соответствии с МСФО, подготовка к практическим занятиям, решению задач, контрольным работам
3.	Раскрытие в отчетности информации о доходах и расходах	Изучение порядка раскрытия в отчетности информации о доходах и расходах компании, принятию на основе данной информации управленческих решений, подготовка к практическим занятиям, решению задач, контрольным работам
4.	Инвестиции в компании и финансовые инструменты: отражение в отчетности	Изучение порядка отражения в отчетности инвестиций в компании и финансовых инструментов и принятие на основе данной информации соответствующих управленческих решений, подготовка к практическим занятиям, контрольным работам, тестированию

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа.

Примеры заданий (по вариантам) на итоговую контрольную работу.

Вариант 1.

1. Тестовое задание.

1. Что из перечисленного относится к обязательству (кредиторской задолженности)?
а) задолженность организации за товары;

- б) предполагаемые расходы на ремонт основных средств;
 - в) реструктуризация бизнеса.
2. Оценочное обязательство - это обязательство:
- а) определенное по величине, но с неопределенным сроком исполнения;
 - б) неопределенное по величине или с неопределенным сроком исполнения;
 - в) неопределенное по величине, но с определенным сроком исполнения.
3. Что из перечисленного является критерием признания оценочного обязательства?
- а) у организации есть действительная юридическая или вмененная обязанность, возникшая в результате предшествующих событий;
 - б) сумма обязательства не может быть достоверно определена;
 - в) отток ресурсов, содержащих экономическую выгоду, в результате погашения оценочного обязательства является маловероятным.
4. Что из перечисленного относится к оценочному обязательству?
- а) задолженность организации за товары;
 - б) предполагаемые расходы на ремонт основных средств;
 - в) нет правильного ответа.
5. Что из перечисленного является юридической обязанностью?
- а) обязанность, возникшая из юридического договора;
 - б) обязанность, возникшая вследствие требований законодательства;
 - в) варианты «а» и «б».
6. Что из перечисленного является вмененной обязанностью?
- а) обязанность, возникшая из юридического договора;
 - б) обязанность, возникшая вследствие требований законодательства;
 - в) нет правильного ответа.
7. Есть ли вероятность признания оценочного обязательства по обязанности, которая не наступила, но наступит в следующем отчетном периоде?
- а) да, такая вероятность есть;
 - б) нет, такой вероятности нет.
8. Что в IAS 37 понимается под вероятным наступлением события?
- а) наступление события более вероятно, чем нет;
 - б) наступление события оценивается с вероятностью более 50%;
 - в) наступление события оценивается с вероятностью более 80%.
9. Что понимается под достоверной оценкой оценочного обязательства?
- а) наилучшая оценка затрат, необходимых для погашения действительной обязанности на дату составления финансовой отчетности;
 - б) справедливая стоимость затрат, необходимых для погашения действительной обязанности на дату составления финансовой отчетности;
 - в) наименьшая оценка затрат, необходимых для погашения действительной обязанности на дату составления финансовой отчетности.
10. Если покупательная способность денежных единиц со временем может измениться существенно, то сумма оценочного обязательства:
- а) должна быть пересчитана;
 - б) должна быть продисконтирована;
 - в) не пересматривается.
11. При создании оценочного обязательства сумма по дебету отражается как:
- а) расход периода;
 - б) на увеличение стоимости актива;
 - в) варианты «а» и «б».
12. Если ожидается, что затраты, необходимые для погашения оценочного обязательства, будут полностью или частично компенсированы другой стороной, то оценочное обязательство признается в отчете о финансовом положении:
- а) в полном объеме, а сумма компенсации - как отдельный актив;

- б) в полном объеме без учета суммы компенсации;
- в) как расход по оценочному обязательству за вычетом суммы актива, признанного как возмещение.

13. Если ожидается, что затраты, необходимые для погашения оценочного обязательства, будут полностью или частично компенсированы другой стороной, то оценочное обязательство признается в отчете о совокупном доходе:

- а) в полном объеме, а сумма компенсации - как отдельный актив;
- б) в полном объеме без учета суммы компенсации;
- в) как расход по оценочному обязательству за вычетом суммы актива, признанного как возмещение.

14. Оценочное обязательство при реструктуризации бизнеса создается только:

- а) при соблюдении всех критериев по признанию оценочных обязательств;
- б) при соблюдении всех критериев по признанию оценочных обязательств и наличии подробного плана по реструктуризации;
- в) при соблюдении всех критериев по признанию оценочных обязательств и при условии публичного объявления подробного плана по реструктуризации или начала проведения реструктуризации.

15. Оценочное обязательство признается всегда по:

- а) обременительным договорам;
- б) будущим операционным убыткам;
- в) реструктуризации бизнеса.

16. Оценочное обязательство не признается никогда по:

- а) обременительным договорам;
- б) будущим операционным убыткам;
- в) реструктуризации бизнеса.

17. Что из перечисленного является условным обязательством?

- а) планирование затрат на проведение капитального ремонта основных средств;
- б) предположение о возможном доходе;
- в) нет правильного ответа.

18. Какие из объектов отражаются в отчете о финансовом положении организации?

- а) оценочное обязательство;
- б) оценочное обязательство и условное обязательство;
- в) условное обязательство и условный актив.

2. Кейс. 01.04.XXX6 г. компания «ВВВ» приобрела компанию «ССС» и распустила «ССС». Цена приобретения «ССС» \$1 000 000. В момент приобретения активы и обязательства компании ВВВ были оценены по справедливой стоимости:

ТМЗ	\$500 000
Здания	\$1 700 000
Оборудование	\$300 000
Обязательства в размере	\$1 700 000

Руководство компании «ВВВ» разработало следующую схему амортизации зданий и оборудования:

Актив	Оставшийся срок эксплуатации	Ликвидационная стоимость
Здания	25 лет	\$200 000
Оборудование	8 лет	\$60 000

Компания «ВВВ» начисляет амортизацию на все свои активы, используя метод равномерного списания стоимости. На конец отчетного года произошло обесценение «Деловой репутации» в \$1 000. Обесценение других активов не отмечено.

Указать бухгалтерские проводки по отражению операции приобретения компании, начислению амортизации и отражению обесценения активов на конец XXX6 года.

3. *Теоретический вопрос.* Раскрыть требования МСФО (IAS) 10 «События после отчетного периода».

Вариант 2.

1. *Тестовое задание.*

1. Вознаграждения работникам - это:

а) краткосрочные вознаграждения, которые предоставляет организация в обмен на полученные от работников услуги;

б) все формы вознаграждений, которые предоставляет организация в обмен на полученные от работников услуги;

в) долгосрочные вознаграждения, которые предоставляет организация в обмен на полученные от работников услуги.

2. Что из перечисленного может относиться к краткосрочным вознаграждениям?

а) заработная плата и социальные налоги с нее;

б) краткосрочный оплачиваемый отпуск;

в) варианты «а» и «б».

3. При учете краткосрочных вознаграждений организация признает их:

а) недисконтированную величину, подлежащую выплате в обмен на полученные от работников услуги;

б) дисконтированную величину, подлежащую выплате в обмен на полученные от работников услуги;

в) справедливую стоимость, подлежащую выплате в обмен на полученные от работников услуги.

4. К ненакапливаемым отпускам относится отпуск:

а) по уходу за ребенком, краткосрочной нетрудоспособности, при работе в качестве присяжного заседателя, на период военной службы;

б) ежегодный оплачиваемый, дополнительный, по болезни;

в) варианты «а» и «б».

5. Обязательство и расход по краткосрочным ненакапливаемым оплачиваемым отпускам признаются на момент наступления отпуска:

а) до наступления отпуска;

б) на момент наступления отпуска;

в) в течение периода, на который предоставлен отпуск.

6. Затраты по планам участия в прибыли и выплате премий работникам учитываются как:

а) расходы периода;

б) перераспределение чистой прибыли;

в) перераспределение доходов.

7. Если выходные пособия будут выплачены по истечении более чем 12 месяцев с момента окончания отчетного периода, то сумма выплат:

а) не дисконтируется;

б) дисконтируется с применением ставки дисконта;

в) оценивается в сумме фактических затрат.

8. Что из перечисленного может относиться к вознаграждениям работникам после окончания их трудовой деятельности:

а) пенсии;

б) страхование жизни и медицинское обслуживание;

в) варианты «а» и «б».

9. При применении плана с установленными взносами:

а) актуарный и инвестиционный риски не возлагаются на организацию;

б) актуарный и инвестиционный риски возлагаются на организацию.

10. При применении плана с установленными взносами обязательства оцениваются по:

- а) дисконтируемой стоимости;
- б) недисконтируемой стоимости;
- в) недисконтируемой стоимости, за исключением случаев, когда они подлежат выплате в течение более чем 12 месяцев после окончания периода, в котором работники оказали соответствующие услуги.

11. При применении плана с установленными выплатами:

- а) актуарный и инвестиционный риски не возлагаются на организацию;
- б) актуарный и инвестиционный риски возлагаются на организацию.

12. Если организация будет погашать обязательство по пенсионному плану из своих текущих доходов, то такой пенсионный план является:

- а) фондируемым;
- б) нефондируемым;
- в) частично фондируемым.

13. Обязанности по выплатам по пенсионным планам с установленными выплатами:

- а) не дисконтируются;
- б) должны быть продисконтированы в полном объеме, даже если часть обязанностей будет погашена в течение 12 месяцев после отчетной даты;
- в) не дисконтируются, за исключением случаев, когда они подлежат выплате в течение более чем 12 месяцев после окончания периода, в котором работники оказали соответствующие услуги.

14. Актуарные прибыли и убытки включают:

- а) корректировки с учетом предыдущего опыта;
- б) результаты изменений в актуарных допущениях;
- в) корректировки с учетом предыдущего опыта и результаты изменений в актуарных допущениях.

15. Организация обязана признавать актуарные прибыли и убытки:

- а) только те, которые выходят за границы «коридора» в размере плюс или минус 10%;

- б) только те, которые находятся в пределах коридора;
- в) варианты «а» и «б».

16. Если по договору со страховщиком организация не имеет юридических или вмененных обязанностей по покрытию убытков по страховому полису и страховщик в одиночку несет ответственность за выплату пенсий, то организация:

- а) учитывает страховой полис как активы пенсионного плана с установленными выплатами;
- б) учитывает страховые платежи как взносы в пенсионный план с установленными взносами;
- в) нет правильного ответа.

2. Кейс. Компания получила 05.10.XXX0 г. ссуду в банке сроком на один месяц в размере \$290 000 с нормой процента - 17% годовых. Проценты выплачиваются в конце срока вместе с возвратом суммы долга. В балансовом отчете, который заканчивается 31.10.XXX0 г, следует начислить и признать в качестве расхода в октябре сумму процентов за период с 6 по 31 октября, день получения ссуды в расчет не входит. Год равен 365 дней. Какова сумма затрат по займам, начисленная в октябре?

3. Теоретический вопрос. Раскрыть требования МСФО (IAS)41 «Сельское хозяйство».

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Понятие и общая характеристика МСФО.
2. Порядок разработки и утверждения МСФО.
3. Основные отличия российских правил бухгалтерской (финансовой) отчетности от МСФО
4. Состав и группировка информации в балансе в соответствии с МСФО.
5. Требования к вступительному бухгалтерскому балансу в соответствии с МСФО (IFRS) 1.
6. Информация, подлежащая представлению в отчете о прибылях и убытках в соответствии с МСФО (IAS) 1.
7. Элементы финансовой отчетности по МСФО и их признание в соответствии с МСФО (IAS) 1.
8. Методы оценки для измерения элементов финансовой отчетности согласно МСФО.
9. Состав и содержание принципов составления финансовой отчетности и качественных характеристик информации в соответствии с МСФО. Отчетный период и сроки представления финансовой отчетности по МСФО.
10. Раскрытие информации в примечаниях к финансовой отчетности в соответствии с МСФО.
11. Понятие «денежные средства» и «эквиваленты денежных средств», классификация денежных потоков по видам деятельности в соответствии с МСФО (IAS) 7. Представление отчета о движении денежных средств в соответствии с МСФО (IAS) 7.
12. Понятие учетной политики, выбор и применение ее положений в соответствии с МСФО (IAS) 8. Отражение изменений в учетной политике в соответствии с МСФО (IAS) 8.
13. Изменения оценочных значений и их влияние на показатели отчетности в соответствии с МСФО (IAS) 8.
14. Порядок представления информации о прекращенной деятельности в соответствии с МСФО (IFRS) 5.
15. Корректировка показателей финансовой отчетности с учетом событий после отчетной даты в соответствии с МСФО (IAS) 10.
16. Понятие, состав и содержание промежуточной финансовой отчетности в соответствии с МСФО (IAS) 34.
17. Понятие и характеристика отчетного сегмента в соответствии с МСФО (IFRS) 8. Порядок формирования сегментной отчетности в соответствии с МСФО (IFRS) 8.
18. Понятие связанных сторон и порядок раскрытия информации о них в финансовой отчетности в соответствии с МСФО (IAS) 24.
19. Основные средства: оценка, переоценка, начисление амортизации и прекращение признания. Раскрытие информации об основных средствах в отчетности, составляемой в соответствии с МСФО (IAS) 16.
20. Нематериальные активы: понятие, признание и оценка в соответствии с МСФО (IAS) 38.
21. Способы амортизации нематериальных активов и их применение в соответствии с МСФО (IAS) 38. Отражение операций по учету нематериальных активов с неопределенным сроком полезной службы в соответствии с МСФО (IAS) 38.
22. Отражение в учете выбытия нематериальных активов в соответствии с МСФО (IAS) 38. Раскрытие информации о нематериальных активах в отчетности, составляемой в соответствии с МСФО (IAS) 38
23. Признаки обесценения и их выявление в соответствии с МСФО (IAS) 36. Признание в учете и отражение в отчетности убытка от обесценения в соответствии с МСФО (IAS) 36.
24. Оценка возмещаемой суммы при наличии признаков обесценения актива в соответствии с МСФО (IAS) 36. Реверсирование убытка от обесценения в соответствии с МСФО (IAS) 36.
25. Понятие и состав затрат по займам в соответствии с МСФО (IAS) 23. Основной и альтернативный способы учета затрат по займам в соответствии с МСФО (IAS) 23.
26. Капитализация затрат по займам в соответствии с МСФО (IAS) 23. Раскрытие информации о займах и затратах по ним в финансовой отчетности, составляемой по МСФО (IAS) 23.
27. Инвестиционная недвижимость: понятие, оценка, признание в отчетности и возможность реклассификации в соответствии с МСФО (IAS) 40.
28. Отражение в учете выбытия инвестиционной недвижимости в соответствии с МСФО (IAS) 40.

29. Классификация долгосрочных активов (групп выбытия) как предназначенных для продажи в соответствии с МСФО (IFRS) 5. Оценка долгосрочных активов (групп выбытия), классифицированных как предназначенных для продажи в соответствии с МСФО (IFRS) 5.
30. Запасы: понятие, критерии признания и оценка запасов в соответствии с МСФО (IAS) 2.
31. Понятие, классификация, оценка и признание финансовых инструментов в соответствии с МСФО (IAS)
32. Содержание сделок с выплатами на основе долевых инструментов и их классификация в соответствии с МСФО (IFRS) 2. Определение справедливой стоимости предоставляемых долевых инструментов в соответствии с МСФО (IFRS) 2.
33. Понятие, виды, признание и оценка биологических активов в соответствии с МСФО (IAS) 41.
34. Порядок расчета базовой и разводненной прибыли на акцию в соответствии с МСФО (IAS) 33.
35. Виды краткосрочных вознаграждений работникам, их признание и оценка в соответствии с МСФО (IAS) 19. Признание затрат на выплату вознаграждений работникам в форме отпусков в соответствии с МСФО (IAS) 19.
36. Содержание пенсионных планов с установленными взносами и пенсионных планов с установленными выплатами в соответствии с МСФО (IAS) 26. Признание и оценка вознаграждений по окончании трудовой деятельности в соответствии с МСФО (IAS) 26.
37. Содержание отчетности по пенсионному плану с установленными взносами и пенсионному плану с установленными выплатами в соответствии с МСФО (IAS) 26.
38. Раскрытие информации о налоге на прибыль в финансовой отчетности в соответствии с МСФО (IAS) 12.
39. Возникновение и признание отложенных налоговых активов и обязательств в соответствии с МСФО (IAS) 12.
40. Определение стоимости объединения компаний в соответствии с МСФО (IFRS) 3. Раскрытие в финансовой отчетности информации об объединении компаний в соответствии с МСФО (IFRS) 3.
41. Понятие, значение и необходимость представления консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО.
42. Процедуры консолидации финансовой отчетности в соответствии с МСФО (IFRS) 10.
43. Раскрытие информации об участии в других организациях в соответствии с МСФО (IFRS) 12.
44. Совместная деятельность в соответствии с МСФО (IFRS) 11.
45. Финансовая отчетность сторон совместной деятельности в соответствии с МСФО (IFRS) 11.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и	Знает способы оценки активов, обязательств и капитала; Знает методы финансового	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности

	<p>повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений</p>	<p>менеджмента, применяемые в организации для оценки активов и повышения стоимости бизнеса; Умеет оценивать активы, обязательства, капитал организации в соответствии с МСФО и применять методы финансового менеджмента при оценке элементов финансовой отчетности с целью принятия управленческих решений.</p>	<p>выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Бабаев, Ю. А. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) : учебник / Ю.А. Бабаев, А.М. Петров. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 398 с. - ISBN 978-5-9558-0207-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/983170> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. МСФО для предприятий малого и среднего бизнеса : учебник / под ред. В.Г. Гетьмана. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 451 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_5ac1e1942af284.48885715. - ISBN 978-5-16-012306-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1054774> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Антилл, Н. Оценка компаний: анализ и прогнозирование с использованием отчетности по МСФО: Справочное пособие / Антилл Н. - М.:АльпинаПаблицер, 2016. - 440 с.: ISBN 978-5-9614-0625-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002851> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. <https://minfin.ru>
2. <http://www.iasb.org>
3. www.acca.com
4. www.fasb.org

5. www.gaap.ru
6. www.glossary.ru
7. www.ifrs.ru

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

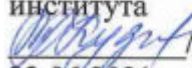
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И ВИДАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Замураева Л.Е., Маленков В.В. Маркетинг в отраслях и видах деятельности. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Замураева Л.Е., Маленков В.В., 2021.

1. Пояснительная записка

Цель дисциплины «Маркетинг в отраслях и видах деятельности» - получение и применение маркетинговых знаний и практических навыков в различных отраслях и видах деятельности.

Задачи курса:

- ознакомиться с особенностями маркетинговой деятельности некоммерческих организаций, развитие практических навыков по продвижению некоммерческой организации в конкурентной среде;
- изучить специфику, инструменты и методы маркетинга, модели поведения, этапы принятия решения на потребительском рынке;
- рассмотреть особенности рынка товаров промышленного назначения, специфику и этапы принятия решений индустриальными покупателями в рамках промышленного маркетинга;
- исследовать сущность маркетинга услуг, характеристики услуг, а также маркетинговые действия по решению проблем, связанных с особенностями услуг;
- изучить элементы комплекса маркетинга отдельных сфер услуг – банковской, образовательной и др.;
- приобрести навыки принятия эффективных маркетинговых решений и использования маркетинговых инструментов, средств, методов, моделей управления деятельностью в отраслевых сферах.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Курс базируется на знаниях, умениях, навыках, приобретенных обучающимися в процессе изучения курсов «Маркетинг и рыночная аналитика», «Маркетинговые исследования».

Освоение дисциплины «Маркетинг в отраслях и видах деятельности» необходимо для последующего изучения таких дисциплин как «Поведение потребителей и эффективные продажи», «Интернет-маркетинг», «Маркетинг территорий», «Промышленный маркетинг и маркетинг услуг».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-3- «способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»	Паспорт компетенций отсутствует	Знает особенности функционирования, тенденции развития спроса, специфику анализа отраслевых рынков; Знает области применения коммерческого и некоммерческого маркетинга в отраслях и видах деятельности; Знает специфику осуществления маркетинговых действий по элементам комплекса маркетинга в разных отраслях и видах деятельности;

¹ Заполняется при необходимости

		<p>Знает модели потребительского поведения, теории мотивации, процесс принятия решения о покупке, модели поведенческой реакции, сегментирование рынка индивидуального покупателя;</p> <p>Знает особенности рынка товаров промышленного назначения, сущность, роли, потребности центра закупки, этапы процесса принятия решения о покупке индустриальным покупателем;</p> <p>Знает сущность маркетинга услуг, основные характеристики и классификацию услуг;</p> <p>Знает содержание, концепции, стратегии, основные аспекты банковского маркетинга;</p> <p>Знает функции, особенности, элементы комплекса маркетинга в образовании;</p> <p>Умеет применять теоретические положения, идеи и методы классического маркетинга для решения конкретных практических задач в отдельных отраслях и видах деятельности;</p> <p>Умеет трансформировать методы, способы и методики изучения рынков, применительно к специфическим особенностям и целям использования маркетинга в отдельных отраслях;</p> <p>Умеет сегментировать отраслевой рынок и обосновывать метод охвата целевых сегментов.</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34

Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	Зачет	Зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед.	4	4
час.	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам		
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам. При сдаче зачёта учитывается посещение студентом семинарских занятий и активность участия в них, а также отметки, полученные при проведении текущего контроля. Практические задания на семинарах и самостоятельная работа студента оцениваются по 5-балльной шкале. Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в большую сторону.

Оценка «**зачет**» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами некоммерческого маркетинга, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ, знал содержание учебной и научной литературы. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «**незачет**» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу зачета из двух, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Оценка «незачет» ставится студенту, отказавшемуся отвечать по вопросам зачета или не явившемуся на зачёт.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды контактной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Лекционное занятие 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности	2	2	0	0	0
2.	Практическое занятие 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности	2	0	2	0	0
3.	Практическое занятие 2. Сущность и особенности некоммерческого маркетинга	2	0	2	0	0
4.	Лекционное занятие 2. Маркетинг на потребительском рынке	2	2	0	0	0
5.	Практическое занятие 3. Сущность и особенности некоммерческого маркетинга	2	0	2	0	0
6.	Практическое занятие 4. Маркетинг на потребительском рынке	2	0	2	0	0
7.	Лекционное занятие 3. Маркетинг на потребительском рынке	2	2	0	0	0
8.	Практическое занятие 5. Маркетинг на потребительском рынке	2	0	2	0	0
9.	Практическое занятие 6. Маркетинг на потребительском рынке	2	0	2	0	0
10.	Лекционное занятие 4. Промышленный маркетинг	2	2	0	0	0
11.	Практическое занятие 7. Промышленный маркетинг	2	0	2	0	0

12.	Практическое занятие 8. Промышленный маркетинг	2	0	2	0	0
13.	Лекционное занятие 5. Промышленный маркетинг	2	2	0	0	0
14.	Практическое занятие 9. Маркетинг в сфере услуг	2	0	2	0	0
15.	Практическое занятие 10. Маркетинг в сфере услуг	2	0	2	0	0
16.	Лекционное занятие 6. Маркетинг в сфере услуг	2	2	0	0	0
17.	Практическое занятие 11. Банковский маркетинг	2	0	2	0	0
18.	Практическое занятие 12. Страховой маркетинг	2	0	2	0	0
19.	Лекционное занятие 7. Банковский маркетинг	2	2	0	0	0
20.	Практическое занятие 13. Маркетинг на рынке ценных бумаг	2	0	2	0	0
21.	Практическое занятие 14. Маркетинг в биржевой деятельности	2	0	2	0	0
22.	Лекционное занятие 8. Маркетинг в образовании	2	2	0	0	0
23.	Практическое занятие 15. Маркетинг в образовании	2	0	2	0	0
24.	Практическое занятие 16. Маркетинг в образовании	2	0	2	0	0
25.	Практическое занятие 17. Маркетинг в строительстве	2	0	2	0	0
26.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	52	16	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Консультации и иная контактная работа
		Всего	Виды контактной работы (академические часы)			
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Лекционное занятие 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и	2	2	0	0	0

	видах деятельности. Маркетинг на потребительском рынке					
2.	Практическое занятие 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности	2	0	2	0	0
3.	Практическое занятие 2. Сущность и особенности некоммерческого маркетинга	4	2	2	0	0
4.	Практическое занятие 2. Маркетинг на потребительском рынке					0
5.	Лекционное занятие 2. Промышленный маркетинг. Маркетинг в сфере услуг	4	2	2	0	0
6.	Практическое занятие 3. Промышленный маркетинг	2	0	2	0	0
7.	Практическое занятие 4. Маркетинг в сфере услуг	2	0	2	0	0
8.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	18	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности

Понятие отраслевого (прикладного) маркетинга. Виды деятельности. Отрасли и их структура. Классификатор отраслей. Структура отраслевого (прикладного) маркетинга: по территории; по сфере действия; по видам организаций. Области применения коммерческого маркетинга. Некоммерческий маркетинг – понятие, структура, виды. Некоммерческие организации - виды, источники финансирования.

Тема 2. Маркетинг на потребительском рынке

Понятие потребительского рынка и индивидуальных покупателей. Модель потребительского поведения индивидуального покупателя. Факторы, влияющие на поведение покупателя: культурного порядка, социальные, личностные, психологические.

Тема 3. Маркетинг на потребительском рынке

Теории мотивации индивидуального покупателя. Процесс принятия решения о покупке индивидуальным покупателем. Поведенческая реакция индивидуального покупателя, матрица вовлеченности и ее использование для увеличения реализации товара. Сегментирование потребительских рынков.

Тема 4. Промышленный маркетинг

Понятие и особенности рынка товаров промышленного назначения (ТПН). Природа спроса на промышленные товары. Классификация ТПН. Индустриальные покупатели. Сущность, роли, потребности центра закупки. Ситуации закупки ТПН.

Тема 5. Промышленный маркетинг

Факторы, влияющие на поведение покупателей ТПН. Этапы процесса принятия решения о покупке индустриальным покупателем. Факторы, влияющие на выбор поставщика. Сегментирование рынка ТПН.

Тема 6. Маркетинг в сфере услуг

Специфика развития сферы услуг. Сущность маркетинга услуг. Классификация услуг. Основные характеристики услуги. Маркетинговые действия по решению проблем, связанных с особенностями услуг. Подходы к взаимоувязке спроса и предложения услуг. Масштабы распространения и значимость маркетинга в сфере услуг.

Тема 7. Банковский маркетинг*

Понятие, цель, функции, виды банковского маркетинга. Виды банковской продукции. Концепции банковского маркетинга. Взаимосвязь интересов участников процесса в банковском предпринимательстве. Стратегии банковского маркетинга. Комплекс маркетинга в банковском предпринимательстве. Основные аспекты банковского маркетинга. Сегментация рынка банковских услуг.

Тема 8. Маркетинг в образовании*

Значение и особенности маркетинга образовательных услуг (ОУ), субъекты маркетинга ОУ, элемента комплекса маркетинга ОУ, модель маркетинга отношений в образовательных учреждениях, сегментация рынка образовательных услуг

* - темы, изучаемые студентами заочной формы обучения самостоятельно

Планы практических занятий

Тема 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности

1. Выполнение ситуационных заданий:
 - комплекс маркетинга и внешняя среда;
 - творческое решение проблем: история успеха Эсте Лаудер.
2. Домашнее задание, связанное с созданием некоммерческой организации Особенности некоммерческого маркетинга

Тема 2. Сущность и особенности некоммерческого маркетинга

1. Презентация групповых проектов Особенности некоммерческого маркетинга, выполненного по шагам:
 - определение целей маркетинга;
 - позиционирование создаваемой организации;
 - проведение маркетингового аудита;
 - разработка маркетинговой кампании.

Тема 3. Сущность и особенности некоммерческого маркетинга

1. Презентация групповых проектов Особенности некоммерческого маркетинга, выполненного по шагам:
 - определение целей маркетинга;
 - позиционирование создаваемой организации;
 - проведение маркетингового аудита;
 - разработка маркетинговой кампании.
2. Выполнение ситуационного задания Использование аромо-маркетинга при продвижении товара.

Тема 4. Маркетинг на потребительском рынке

1. Выполнение ситуационных заданий на примере фирм на рынке товаров личного потребления:
 - выявление конкурентных преимуществ и недостатков фирмы, пути повышения эффективности сбыта;
 - определение целевого сегмента фирмы;
 - анализ рекламной акции фирмы о оценка перспектив бизнеса

Тема 5. Маркетинг на потребительском рынке

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 6. Маркетинг на потребительском рынке

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 7. Промышленный маркетинг

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 8. Промышленный маркетинг

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 9. Маркетинг в сфере услуг

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 10. Маркетинг в сфере услуг

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 11. Банковский маркетинг

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 12. Страховой маркетинг

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 13. Маркетинг на рынке ценных бумаг

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 14. Маркетинг в биржевой деятельности

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 15. Маркетинг в образовании

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 16. Маркетинг в образовании

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Тема 17. Маркетинг в строительстве

Выполнение ситуационных и практических заданий по теме.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Вопросы для собеседования по темам

Тема 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности

1. Нарисуйте принципиальную схему прикладного (отраслевого) маркетинга.
Какой принцип положен в основу построения структуры отраслевого маркетинга?

2. Какие виды деятельности выделяют? По какому критерию?

3. Дайте определение отрасли экономики.

4. Какое разделение труда существует в общественном производстве?

5. Чем отличается классификатор ОКВЭД от ОКОНХ?

6. Каковы области применения коммерческого маркетинга?

7. Каковы виды некоммерческого маркетинга?

8. Чем отличаются коммерческий и некоммерческий маркетинг?

9. Какие организации и учреждения используют некоммерческий маркетинг?

10. Перечислите цели маркетинга некоммерческих организаций.

11. В чем заключается сущность политмаркетинга, эгомаркетинга и самомаркетинга?

12. Подумайте над возможностями использования в Вашей будущей деятельности политмаркетинга, эгомаркетинга и самомаркетинга.

13. Сформулируйте положительное влияние некоммерческого маркетинга на общество.

14. В чем заключается специфика маркетинга в зависимости от видов деятельности и отраслей.

Тема 2. Маркетинг на потребительском рынке

1. Дайте определение потребительского рынка.

2. Кто является индивидуальным покупателем и каковы его роли?

3. Что включает модель покупательского поведения?

4. Какие факторы влияют на поведение покупателей на потребительском рынке?

5. Какие теории мотивации индивидуального потребителя вы знаете?
6. Из каких этапов состоит процесс принятия решения о покупке индивидуальным покупателем?
7. Какие уровни реакции включает иерархическая модель?
8. По каким параметрам строится матрица вовлеченности?
9. Как можно использовать элементы матрицы вовлеченности для увеличения реализации конкретного товара?

Тема 3. Промышленный маркетинг

1. Что представляет собой рынок товаров промышленного назначения? Каковы его особенности?
2. Что такое промышленный маркетинг?
3. В чем заключается природа спроса на промышленные товары?
4. В чем заключается сущность отличий индустриальных и индивидуальных покупателей? Каковы отличия критериев выбора товара индустриальным и индивидуальным покупателем?
5. Какие товары промышленно-производственного назначения Вы знаете?
6. Кто принимает решения по закупке в промышленной фирме?
7. Как распределяются роли в центре закупки?
8. Из кого Вы сформировали бы персональный состав центра по закупке металлопроката, цемента и сгущенного молока?
9. Какие факторы наиболее значимые для центра по закупке сырья, полуфабрикатов и комплектующих на машиностроительном заводе?
10. Охарактеризуйте ситуации закупки.
11. Какие ценностные факторы важны при принятии решения индустриальным покупателем?
12. Назовите факторы, влияющие на поведение индустриальных покупателей.
13. Как влияет поведение продавца индустриального товара на повышение эффективности продаж?
14. Каковы этапы принятия решения о покупке?
15. Охарактеризуйте маркетинговую среду промышленного предприятия.
16. Какова сущность сегментирования рынка промышленных товаров?
17. Опишите особенности и виды маркетинговых коммуникаций в промышленной сфере.

Тема 4. Маркетинг в сфере услуг

1. Каковы направления развития услуг в России и за рубежом?
2. Каковы перспективы развития сферы услуг в России? Как этим могут воспользоваться компании, работающие на российском рынке?
3. Раскройте сущность маркетинга в сфере услуг.
4. Что общего между маркетингом в сфере услуг и некоммерческим маркетингом?
5. Определите основные причины увеличивающейся роли маркетинга для сферы услуг.
6. Какова специфика услуг?
7. Какие способы согласования спроса и предложения услуг Вы знаете?
8. Каковы основные отличия услуг для личных нужд и услуг для деловых нужд?
9. Фирма разработала технологию по восстановлению газонов на приусадебных участках. Технология очень эффективна, но непроста в применении. Как можно с помощью маркетинга сделать это предложение востребованным на рынке?
10. Что нужно сделать новой небольшой фирме услуг для того, чтобы успешно

работать на рынке?

Тема 5. Банковский маркетинг

1. Как формируется банковский маркетинг в России?
2. В чем заключается сущность банковского маркетинга?
3. Назовите цель, функции, виды банковского маркетинга.
4. Раскройте основные положения концепций маркетинговой деятельности
5. Какова суть маркетинговой концепции «7-С»?
6. Как могут быть связаны степени удовлетворенности банка и клиента?
7. Каковы виды стратегии маркетинга?
8. Раскройте сущность комплекса маркетинга в банковском предпринимательстве
9. Какими критериями руководствуется банк при анализе кредитоспособности заемщиков?
10. По каким критериям осуществляется сегментация банковских услуг?
11. Назовите конкретные примеры использования банками маркетинга в России и за рубежом.

Тема 6. Маркетинг в образовании

1. Каково значение и содержание маркетинга образовательных учреждений?
2. Почему маркетинг образовательных услуг является социальным?
3. Каковы особенности маркетинга образовательных учреждений как маркетинга услуг?
4. Кто является субъектами маркетинга образовательных услуг?
5. Что является продуктом образовательного учреждения? Каковы виды образовательных продуктов?
6. Как формируется цена образовательных услуг?
7. Какие каналы распределения образовательных услуг используются?
8. Какие методы продвижения услуг образования используются ВУЗами?
9. Какова роль персонала в маркетинговой деятельности образовательного учреждения?
10. Каковы основные характеристики образовательной системы, построенной на принципах маркетинга отношений?
11. Какие этапы включает сегментирование рынка образовательных услуг?
12. Каковы признаки сегментации потребителей – личностей и потребителей – организаций?

Примеры тестовых заданий по дисциплине

1. Маркетинг, который относится к деятельности партий, преследующих некоторые групповые интересы, к различным массовым движениям, склонных из движений широкой общественности превращаться в партии:

- 1) коммерческий маркетинг
- 2) эго-маркетинг
- 3) самомаркетинг
- 4) политмаркетинг

2. Некоммерческими организациями являются:

- 1) благотворительные организации, финансовые компании
- 2) конфессиональные учреждения, творческие союзы художников
- 3) детские фонды, посреднические организации
- 4) общество Красного Креста, промышленные предприятия

3. Лица, принимающие решение о покупке товаров личного назначения:

- 1) центр закупки
- 2) группа снабжения
- 3) индивидуальные покупатели
- 4) индустриальные покупатели

4. Группы людей, к которым индивид принадлежит, с которыми взаимодействует (семья, друзья, соседи и коллеги по работе) и которые оказывают прямое и косвенное влияние на поведение человека:

- 1) общественные
- 2) социальные
- 3) личные
- 4) референтные

5. Покупатели, заключающие сделки между организациями по поводу приобретения товаров промышленного (производственного) назначения:

- 1) индивидуальные
- 2) некомпетентные
- 3) технические
- 4) индустриальные

6. Группа людей, принимающих решения о закупке товаров производственного назначения и имеющих различные функции, мотивы, поведение, но объединенная общими целями и нормами:

- 1) центр закупки
- 2) отдел снабжения
- 3) отдел маркетинга
- 4) комиссия по обеспечению бесперебойной работы

7. Особенность услуги, которую в маркетинговых программах решают с помощью следующих мер - заострение внимания на выгодах услуги, привлечение за счет марочного названия, привлечение к пропаганде услуги знаменитостей:

- 1) неосязаемость
- 2) неотделимость от источника
- 3) непостоянство качества
- 4) несохраняемость

8. Виды банковского маркетинга по общению с клиентурой:

- 1) активный и пассивный
- 2) текущий и стратегический
- 3) открытый и закрытый
- 4) развитый и неразвитый

Примеры практических заданий (ситуаций)

Практическое задание «Специфические особенности некоммерческого маркетинга»

Студенческая группа разбивается на подгруппы по 3-4 человека. Предварительно каждая подгруппа самостоятельно выполняет нижеприведенные задания. На семинарском занятии происходит защита с использованием презентации и обсуждение проектов. Проекты оформляются и сдаются на проверку.

Задания и вопросы для самостоятельной подготовки:

- выбрать некоммерческую организацию;

- разработать стратегию маркетинга, включая следующие шаги:

1. Определение количественных целей маркетинга с учетом выявления внешних и внутренних факторов, которые могут повлиять на достижение желаемых результатов, определения целей для создания имиджа организации.

2. Позиционирование организации с учетом определения ниши (роли) организации, совершенствования миссии, анализа потребностей клиентов и деятельности конкурентов, формулирование варианта определения позиции организации.

3. Проведение маркетингового аудита путем исследования 6 направлений (6 П): продукт (услуга), публика, цена, место, обслуживание, продвижение продукта (услуги).

4. Разработка маркетингового плана с учетом целей для маркетинга организации, мероприятия по 6 направлениям.

5. Разработка маркетинговой кампании с учетом создания образа организации, обращения к потребителям, методов кампании.

Практическое задание «Особенности маркетинга на потребительском рынке»

Каждому студенту выдается информация о крупной розничной торговой компании: история создания и развития, миссия, стратегические направления деятельности, товарная и ценовая политика, политика распределения и продвижения и др.

Необходимо:

- оценить позиционирование торговой компании;

- определить дифференцированное предложение для потребителей компании;

- выделить основные этапы развития компании, дать оценку темпам развития компании;

- охарактеризовать стратегию развития компании;

- выявить причины создания распределительного центра в компании.

Практическое задание «Изучение ситуации на рынке листового проката черных металлов – основа планирования их закупок»

Студентам выдается информация о российском машиностроительном предприятии (характеристика, финансовое положение, ассортимент и объемы производимой продукции, специфика МТС и др.) и рынке продукции данного предприятия.

Необходимо:

- проанализируйте имеющуюся информацию, характеризующую ситуацию на рынке листового металлопроката;

- определите положение предприятия в терминах факторов внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность;

- определить динамику изменения экономических факторов внешней среды и ее влияние на положение предприятия;

- выявить причины изменения состава поставщиков и цен на листовой прокат черных металлов;

- оценить технологические, социальные и политические факторы и их влияние на положение предприятия на рынке;

- выявить причины изменения географии рынка листового проката черных металлов для предприятия.

Практическое задание «Стратегии в промышленном маркетинге»

Цель данного кейса - проведение SWOT- анализа и разработка стратегических приоритетов фирмы. Студенты получают практические данные по предприятию, производящему двигатели для военной и гражданской авиации, которое оказалось в тяжелом экономическом положении. После изучения истории развития предприятия,

ситуации на рынке, конкурентов-партнеров, товара и ассортиментной политики, цены и сбыта студенты должны:

- провести анализ окружающей маркетинговой среды предприятия, выявить благоприятные и угрожающие факторы;
- дать оценку сравнительной силы возможных потребителей, поставщиков, конструкторских бюро на производителей самолетов, выбрать оптимальных для данного предприятия клиентов и партнеров;
- дать сравнительную оценку преимуществ и недостатков предприятия в сравнении с ближайшими конкурентами;
- оценить, исходя из имеющихся данных, конкурентоспособность товара предприятия в сравнении с конкурирующими;
- выяснить, нет ли товаров-заменителей, возможных иных конкурентов данного товара;
- сформулировать оптимальную миссию и маркетинговые цели предприятия;
- сформулировать функциональную стратегию маркетинга, дать набросок стратегического маркетингового плана предприятия на ближайшие 5-10 лет.

Информация по предприятию дается на предшествующем занятии, с тем, чтобы каждый студент дома самостоятельно ответил на заданные вопросы, после чего ответы обсуждаются и вырабатывается общая концепция.

Практическое задание «Маркетинговые стратегии в сфере услуг»

Каждый студент получает информацию по сложившейся на рынке ситуации для фирмы, предлагающей услуги химчисток. Описаны компании-конкуренты, результаты маркетинговых исследований, проводимых фирмой, основные направления деятельности фирмы и др. Необходимо:

- разработать программу дополнительных маркетинговых исследований (основные задачи, методы сбора информации, сформулировать вопросы для проведения опроса и предложить форму опроса);
- предложить рыночную стратегию фирмы и новые виды услуг для потребителей, способы продвижения услуг химчистки на рынок;
- назвать преимущества и недостатки фирмы по сравнению с конкурентами.

Практическое задание «Маркетинговые стратегии в банковской сфере»

Каждому студенту выдается информация об одном из российских банков: об истории возникновения, миссии, стратегических направлениях деятельности, товарной политике, политике распределения и др. Необходимо:

- составить матрицу стратегических намерений банка «товарное предложение – рыночный сегмент»;
- определить соответствует ли фактический рыночный профиль организации банка декларируемому;
- разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии банка.

Практическое задание «Особенности маркетинга на в сфере розничной торговли»

Московская компания позиционирует себя как производитель аксессуаров для свадебных и вечерних платьев. Для пошива шалей, шарфов и сумочек, а также оригинальных украшений компания использует только ручной труд.

В 2009 году компанию организовали двое дизайнеров с опытом работы в модельном бизнесе. Появлению специализированной фирмы способствовало отсутствие фирм, занимающихся подобным бизнесом. По качеству и оригинальности изделий с ней могут сравниться только западные Дома моды. Однако их продукция стоит на порядок

дороже и относится к линии прет-а-порте, а значит изготавливается серийно, что не устраивает женщин, стремящихся к эксклюзивности в одежде. Данная компания любое свое изделие производит в единственном экземпляре, обеспечивая высокое качество и оригинальность их изготовления.

Сегодня клиентская база Компании насчитывает 360 покупателей. Однако в Компании уверены, что объемы рынка элитных аксессуаров намного больше.

По данным Института социально-экономических проблем в Москве проживает 450 тыс. чел. с ежемесячным доходом от 4 тыс. долл. на каждого члена семьи.

В каждом десятом представителе этой состоятельной публики Компания видит своего потенциального клиента. В среднем розничная цена изделия Компании составляет 300-350 долл.

Выручка по итогам 2010 года – 65 тыс. долл., что на 25 тыс. превышает показатели 2009 года. Прибыли хватает только на то, чтобы выплачивать зарплату сотрудникам. В месяц Компания сбывает 20 единиц продукции, большую часть которой сбывает своими силами, продавая непосредственно из мастерской. Лишь незначительную их часть Компания поставляет в бутики. Система ценообразования, довольно типичная для рынка дорогой одежды, ставит Компанию в заведомо невыгодное положение. Проблема в том, что бутики, расположенные в центре Москвы и торгующие одеждой элитных марок, соглашаются работать с компанией лишь на условиях реализации. При этом стандартная розничная наценка на продукцию 150% или выше. Это приводит к замедлению сбыта товаров. Компания оформила кредит в банке в размере 100 000\$.

Вопросы и задания:

1. Выделите потенциальные целевые сегменты Компании.
2. Определите конкурентные преимущества Компании.
3. Выявите конкурентные недостатки Компании.
4. Предложите пути повышения эффективности сбыта продукции для компании.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Лекционное занятие 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2.	Практическое занятие 1. Сущность и особенности маркетинга в отраслях и видах деятельности	Проработка лекций
3.	Практическое занятие 2. Сущность и особенности некоммерческого маркетинга	Проработка лекций
4.	Лекционное занятие 2. Маркетинг на потребительском рынке	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Практическое занятие 3. Сущность и особенности некоммерческого маркетинга	Проработка лекций
6.	Практическое занятие 4. Маркетинг на потребительском рынке	Проработка лекций

7.	Лекционное занятие 3. Маркетинг на потребительском рынке	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8.	Практическое занятие 5. Маркетинг на потребительском рынке	Проработка лекций
9.	Практическое занятие 6. Маркетинг на потребительском рынке	Проработка лекций
10.	Лекционное занятие 4. Промышленный маркетинг	Чтение обязательной и дополнительной литературы
11.	Практическое занятие 7. Промышленный маркетинг	Проработка лекций
12.	Практическое занятие 8. Промышленный маркетинг	Проработка лекций
13.	Лекционное занятие 5. Промышленный маркетинг	Чтение обязательной и дополнительной литературы
14.	Практическое занятие 9. Маркетинг в сфере услуг	Проработка лекций
15.	Практическое занятие 10. Маркетинг в сфере услуг	Проработка лекций
16.	Лекционное занятие 6. Маркетинг в сфере услуг	Чтение обязательной и дополнительной литературы
17.	Практическое занятие 11. Банковский маркетинг	Проработка лекций
18.	Практическое занятие 12. Страховой маркетинг	Проработка лекций
19.	Лекционное занятие 7. Банковский маркетинг	Чтение обязательной и дополнительной литературы
20.	Практическое занятие 13. Маркетинг на рынке ценных бумаг	Проработка лекций
21.	Практическое занятие 14. Маркетинг в биржевой деятельности	Проработка лекций
22.	Лекционное занятие 8. Маркетинг в образовании	Чтение обязательной и дополнительной литературы
23.	Практическое занятие 15. Маркетинг в образовании	Проработка лекций
24.	Практическое занятие 16. Маркетинг в образовании	Проработка лекций
25.	Практическое занятие 17. Маркетинг в строительстве	Проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устная.

При бально-рейтинговой системе система оценивания следующая:

- 61 балл и более – «зачтено»;
- менее 61 балла – «незачтено».

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Понятие отраслевого маркетинга
2. Структура отраслевого маркетинга
3. Области применения коммерческого маркетинга
4. Сущность и структура некоммерческого маркетинга
5. Политмаркетинг, эгомаркетинг, самомаркетинг
6. Некоммерческие организации - виды, источники финансирования
7. Понятие потребительского рынка и индивидуального покупателя
8. Модель потребительского поведения индивидуального покупателя.
9. Теории мотивации индивидуального потребителя
10. Этапы процесса принятия решения о покупке индивидуальным покупателем
11. Поведенческая реакция индивидуального покупателя. Иерархическая модель реакции. Матрица вовлеченности и ее использование для увеличения реализации товара
12. Рынок товаров промышленного назначения (ТПН): сущность, особенности
13. Природа спроса на промышленные товары
14. Индустриальный покупатель: понятие, особенности
15. Сущность, роли, потребности центра закупки
16. Ситуации закупки ТПН
17. Этапы процесса индустриальной закупки
18. Сегментирование рынка промышленной продукции
19. Особенности комплекса маркетинга на промышленных предприятиях
20. Маркетинг в сфере услуг: понятие, особенности и классификация услуг
21. Маркетинговые действия по решению проблем, связанных с особенностями услуг
22. Подходы к взаимоувязке спроса и предложения услуг
23. Масштабы распространения и значимость маркетинга в сфере услуг.
24. Банковский маркетинг (БМ): сущность, цель, функции, виды
25. Концепции банковского маркетинга.
26. Взаимосвязь интересов участников процесса в банковском предпринимательстве
27. Стратегии в банковском маркетинге
28. Жизненный цикл банковской услуги. Создание банковской продукции
29. Особенности комплекса маркетинга в банковском предпринимательстве
30. Основные направления банковского маркетинга
31. Сегментация рынка банковских услуг
32. Понятие и особенности страхового маркетинга. Специфика страховой услуги
33. Принципы маркетинга в страховании
34. Сегментирование рынка страховых услуг
35. Особенности комплекса маркетинга в страховании
36. Значение и особенности маркетинга образовательных услуг
37. Субъекты маркетинга образовательных услуг

38. Элементы комплекса маркетинга образовательных услуг
 39. Модель маркетинга отношений в образовательных учреждениях
 40. Сегментация рынка образовательных услуг

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-3- «способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»	Знает общую информацию о сущности функциональных стратегий компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в сфере отраслевого маркетинга Умеет разрабатывать отдельные составляющие функциональных стратегий компаний в сфере маркетинга в отраслях	Теоретические ответы, выполнение практических заданий	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Морозов, Ю. В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / Морозов Ю.В., Гришина В.Т., - 9-е изд. - Москва : Дашков и К, 2018. - 448 с.: ISBN 978-5-394-02263-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/415400> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Соловьев, Б. А. Маркетинг: Учебник / Соловьев Б. А., Мешков А. А., Мусатов Б. В. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 336 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-003647-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/536868> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Диянова, С. Н. Маркетинг сферы услуг: Учебное пособие / С.Н. Диянова, А.Э. Штезель. - Москва : Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 192 с. ISBN 978-5-9776-0240-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/326965> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. <https://tourlib.net/marktur.htm>
2. <https://tyumen-region.ru/>
3. <https://tyumen-region.ru/>
4. <https://marketing-magazine.ru/>
5. https://servicemar-keting.ru /marketing_uslug
6. <https://servicemarketing.ru/>
7. <https://hi-edu.ru/e-books/xbook111/01/index.html?part-006.htm>
8. <https://marketingpro.ru/>
9. <https://4p.ru/>
10. <https://research72.ru/>
11. <https://pro-piar.ru/>
12. <https://marketingclub.ru/>
13. <https://mogem.ru/>
14. <https://marketing.spb.ru/>

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>
Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.


Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:
платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:
Adobe Reader;
7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины

- Компьютер с доступом в Интернет, в электронную информационно-образовательную среду ТюмГУ и Института дистанционного образования.
- Веб-камера, наушники (или динамики), микрофон.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Печеркина И. Ф. Маркетинговые исследования (МИ). Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Печеркина И. Ф., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Маркетинговые исследования (МИ)» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, и является логическим продолжением дисциплин «Маркетинг и рыночная аналитика», «Количественные методы в менеджменте», «Теория статистики и бизнес-статистика», «Статистический анализ данных».

Усвоение данного курса позволит развить навыки анализа причин и последствий маркетинговых и управленческих проблем, оценки и прогнозирования эффективности маркетинговых решений. Студенты научатся грамотно применять исследовательские методы в решении маркетинговых задач, сумеют оценить достоверность результатов и правомерность выводов маркетинговых исследований. Особое внимание уделяется тому, чтобы научить студентов разрабатывать концепцию маркетингового исследования.

Цель курса - получение обучающимися комплексных знаний об основах подготовки, организации и проведения маркетингового исследования, выработка навыков проведения самостоятельных маркетинговых исследований в рыночной среде с применением различных методов количественного и качественного анализа.

Основные задачи курса:

1. Формирование представлений о системе маркетинговой информации и роли маркетинговых исследований;
2. Формирование теоретических знаний и практических навыков по разработке программы и методических материалов маркетингового исследования;
3. Формирование знаний и навыков по использованию методов сбора и обработки маркетинговой информации;
4. Формирование у студентов навыков изучения и оценки потребительского поведения, конкурентной среды и других важных элементов экономической деятельности предприятий путем проведения самостоятельных маркетинговых исследований с применением различных методов.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Маркетинг и рыночная аналитика», «Теория статистики и бизнес-статистика», «Статистический анализ данных», «Количественные методы в менеджменте».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевый/функциональный)
<p>ПК-3: Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга</p>	<p>Паспорт компетенций отсутствует</p>	<p><i>Знает</i> роль маркетинговых исследований в маркетинге; влияние результатов маркетинговых исследований на управленческие решения компании-заказчика; этапы проведения маркетинговых исследований; методологию планирования и осуществления работ по проведению маркетингового исследования; приемы формирования задания на маркетинговое исследование; методики и техники сбора и анализа данных в маркетинговом исследовании; техники подготовки отчетных документов и материалов, иллюстрирующих результаты проведенного исследования; организацию деятельности маркетинговой службы (в частности, содержательные и управленческие аспекты маркетинговых исследований)</p> <p><i>Умеет</i> определять проблему исследования, осуществлять постановку его задач; разрабатывать план маркетингового исследования, выбирая подходящий для него тип и процедуры; готовить соответствующую документацию для сбора данных; собирать, представлять, обрабатывать и анализировать полученные данные; создавать отчетные документы и проводить презентации по результатам исследования; разрабатывать маркетинговые и управленческие решения, опираясь на результаты маркетингового исследования; владеет навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов .</p>

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			5 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		52	52
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			6 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Работа на учебных встречах оценивается в баллах.

В ходе изучения модуля " Маркетинговые исследования " студенты могут набрать до 100 баллов. Основные оценочные средства, используемые на семинарских занятиях: устный опрос, тестовые задания, подготовка сообщений и докладов, выполнение практических заданий, исследовательская работа.

В зависимости от видов работ количество баллов варьирует следующим образом:

- 1) Устный опрос – 0-3 балла
 Дополнение к ответу – 0-1 балла
- 2) Тестовые задания – 0-5 баллов
- 3) Подготовка сообщения, доклада – 0-3 балла
- 4) Выполнение практического задания – 0-5 балла
- 5) Исследовательский проект (тестовое маркетинговое исследование)– 0-20 баллов.
- 6) Вопросы к зачету

Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации.

Для получения по результатам промежуточной аттестации зачтено обучающемуся достаточно набрать не менее 61 балла. Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов, сдают зачет в период зачетно-экзаменационной сессии.

Зачет проходит в 2 этапа: 1) защита исследовательского проекта; 2) устная беседа по базовым аспектам изученных тем, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3.

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Маркетинговые исследования: цели, задачи и области применения	14	2	2	0	0
2.	Виды маркетинговых исследований	15	2	4	0	0
3.	Планирование и организация маркетингового исследования	20	2	6	0	0
4.	Определение методов сбора информации. Разработка инструментария для проведения исследования	20	2	4	0	0
5.	Методы «кабинетного» исследования	15	2	4	0	0
6.	Количественные методы маркетинговых исследований	20	2	4	0	0
7.	Качественные методы в маркетинговых исследованиях	20	2	4	0	0
8.	Специфика анализа данных в маркетинговом исследовании. Подготовка отчета о маркетинговом исследовании и визуализация данных	20	2	6	0	0
9.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 4.

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
10.	Маркетинговые исследования: цели, задачи и области применения	14	1		0	0
11.	Виды маркетинговых исследований	15	1		0	0
12.	Планирование и организация маркетингового исследования	20	2	2	0	0
13.	Определение методов сбора информации. Разработка инструментария для проведения исследования	20	2	1	0	0
14.	Методы «кабинетного» исследования	15		1	0	0
15.	Количественные методы маркетинговых исследований	20		2	0	0
16.	Качественные методы в маркетинговых исследованиях	20		2	0	0
17.	Специфика анализа данных в маркетинговом исследовании. Подготовка отчета о маркетинговом исследовании и визуализация данных	20		2	0	0
18.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

1. "Маркетинговые исследования: цели, задачи и области применения"

Теоретическое и практическое значение маркетинговых исследований в маркетинге и управлении. Структура системы маркетинговой информации. Задачи и функции маркетинговых исследований. Основные сферы и области применения. Принятие управленческих решений на основе результатов исследований.

Исследовательские организации и другие компании, проводящие маркетинговые исследования. Рынок маркетинговых исследований. Компетенции и знания, необходимые современному специалисту, работающему в сфере маркетинговых исследований. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

2. "Виды маркетинговых исследований"

Система сбора внешней и внутренней маркетинговой информации. Комплексный подход к изучению рынка. Определение потенциала рынка. Сегментация рынка. Анализ конкурентной среды. Исследования рекламы. Изучение товара. Исследование торговой марки и брэнда. Цены, ценовая чувствительность и эластичность. Потребности, мотивация и поведение потребителей. Стиль жизни и психографические характеристики. Оперативное и стратегическое прогнозирование.

Выбор типа исследования. Классификация типов маркетингового исследования. Выбор типа исследования в зависимости от имеющегося объема информации и решаемой проблемы. Поисковое (разведочное), описательные, причинно-следственные исследования. Лабораторные или полевые эксперименты. Пробный маркетинг. Факторы, от которых зависит выбор типа исследования.

3. "Планирование и организация маркетингового исследования"

Процесс маркетинговых исследований: этапы постановки проблемы, разработки плана и методики исследования. Методики проведения и оформления работ в сфере маркетинговых исследований. Последовательность этапов. Дизайн исследования. Запрос на исследование. Разработка программы исследования. Принципы составления технического задания, плана-графика и сметы на проведение маркетингового исследования. Контроль за ходом маркетинговых исследований.

Основы методологии проведения маркетинговых исследований. Трудности при определении исследовательской проблемы. Управленческая и маркетинговая проблемы. Формулирование цели и задач исследования. Источники маркетинговых гипотез и возможности их проверки. Этические проблемы социологических и маркетинговых исследований.

4. "Определение методов сбора информации"

Особенности первичных и вторичных данных. Источники маркетинговой информации. Типы информации в зависимости от источника. Основные требования к информации и принципы обеспечения системного анализа. Основные инструменты получения маркетинговой информации: рыночная статистика; массовые количественные опросы, рыночные тесты; качественные методы опроса. Выбор методов сбора данных. Использование качественных и количественных методов в маркетинговых исследованиях. Классификация методик качественных и количественных методов. Использование различных стратегий при организации исследования. Факторы, влияющие на выбор методов для сбора данных.

Разработка инструментария для проведения исследования. Выбор инструментов для проведения исследования. Работа с базами данных. Измерение и шкалирование. Ранжирование. Сравнение. Обеспечение надежности и валидности исследования. Формы документов для проведения исследования.

Специфика сбора маркетинговых данных. Подготовка персонала исследовательской группы к полевому этапу работы. Контроль и проверка результатов их деятельности.

5. "Методы «кабинетного» исследования"

Вторичные данные. Основные задачи сбора вторичной информации. Специфика «кабинетного» исследования. Вторичные источники информации. Методы поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов. Контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов.

Внешняя (по отношению к фирме) информация. Внутренняя информация. Бостонский анализ. SWOT анализ. Матрица Портера. Ситуационный анализ. Анализ "6 сигм" - карты Шухарта.

6. "Количественные методы маркетинговых исследований"

Общая характеристика методов получения первичных данных. Условия применения, достоинства и недостатки различных методов получения первичной информации. Массовые опросы. Панельные исследования. Наблюдения. Эксперименты, пробный маркетинг и симуляция рынка. Фокус-группы. Глубинные интервью. Экспертные методы.

Анкетирование в системе маркетинговых исследований. Принципы разработки анкеты. Типы вопросов и основные подходы к проектированию анкет. Правила формулировки вопросов. Индикаторы измерения и шкалы. Методы оценки вопросов. Методы повышения качества ответов. Редактирование и проверка анкет. Методы контроля качества данных.

Общая характеристика количественных методов получения первичных данных. Условия применения, достоинства и недостатки различных методов получения первичной информации. Виды опросов. Панельные методы исследования. Аудит розничной торговли. Замеры и наблюдения.

7. "Качественные методы в маркетинговых исследованиях"

Методология качественного исследования. Сферы применения качественных методов исследования. Виды качественных исследований. Применение качественных методов в маркетинговых исследованиях. Глубинные индивидуальные интервью и групповые дискуссии. Основные достоинства и недостатки качественных методов. Описание данных качественного исследования и проверка их надежности. Ошибки и трудности качественного анализа.

Метод фокус-групп. Методологические принципы использования фокус-групп в маркетинговых исследованиях. Виды групп. Определение численности и качественного состава группы. Требования к отбору участников и месту проведения. Написание сценария (гайда) проведения фокус-группы. Роль модератора в фокус-группе. Особенности процесса группового обсуждения. Расшифровка и анализ результатов фокус-группы.

8. "Специфика анализа данных в маркетинговом исследовании. Подготовка отчета о маркетинговом исследовании и визуализация данных"

Подготовка собранной информации к анализу. Проверка, редактирование, преобразование и хранение информации. Выбор стратегии для анализа данных.

Виды анализа данных. Статистические методы обработки данных. Факторы, влияющие на выбор методики и техники анализа. Проверка статистической значимости. Методы прогнозирования маркетинговых ситуаций. Использование статистического программного обеспечения для обработки данных.

Значение отчета и презентации. Формы представления результатов исследования. Требования к оформлению и содержанию отчета. Критерии качества отчетных материалов.

Презентация результатов маркетингового исследования. Оценка эффективности проекта. Подготовка рекомендаций для принятия важных решений.

Планы практических занятий:

1. "Выбор типа исследования "

1. Классификация типов маркетингового исследования.
2. Выбор типа исследования в зависимости от имеющегося объема информации и решаемой проблемы:
3. Поисковое (разведочное)
4. Описательные
5. причинно-следственные исследования.
6. Лабораторные или полевые эксперименты.
7. Пробный маркетинг.
8. Факторы, от которых зависит выбор типа исследования.

Упражнения и практические задания

Работа с кейсами «Выбор типа исследования».

Обсуждение результатов

2. "Определение проблемы для проведения маркетингового исследования"

1. Трудности при определении исследовательской проблемы.
2. Управленческая и маркетинговая проблемы.
3. Формулирование цели и задач исследования.
4. Источники маркетинговых гипотез и возможности их проверки.

Упражнения и практические задания

Работа с кейсом «Полевые исследования рынков».

Обсуждение результатов.

Постановка задачи для групповых исследовательских проектов.

3. "Планирование и организация маркетингового исследования"

Презентация тем исследовательских проектов.

Разработка и презентация концепции исследования.

4. "Выборка в маркетинговом исследовании"

1. Основные понятия: генеральная совокупность, основа выборки, выборочная совокупность, объем выборки, объем генеральной совокупности, единица отбора, единица анализа, репрезентативность.
2. Выборочное исследование: особенности и принципы построения.
3. Этапы построения выборки.
4. Определение объема выборки.
5. Определение ошибки выборки.
6. Типы вероятностной выборки: простая случайная, систематическая, стратифицированная, кластерная, гнездовая, маршрутная.
7. Типы невероятностных выборок: квотная, целевая, снежного кома.
8. Особенности построения выборки в маркетинговом исследовании.

Упражнения и практические задания

Определение характеристик выборки для маркетингового исследования

1. Охарактеризуйте каждый из рассмотренных методов выборки.

2. Приведите примеры использования этих выборок в маркетинговом исследовании.

3. Докажите возможности и целесообразность (или нецелесообразность) их использования в своем исследовательском проекте.

Исследовательский проект: обоснование выборки самостоятельного исследования.

5. "Разработка инструментария для проведения исследования"

1. Основные инструменты получения маркетинговой информации: рыночная статистика; массовые количественные опросы, рыночные тесты; качественные методы опроса.
2. Выбор методов сбора данных.
3. Классификация методик качественных и количественных методов.
4. Факторы, влияющие на выбор методов для сбора данных.
5. Выбор инструментов для проведения исследования.
6. Измерение и шкалирование.
7. Обеспечение надежности и валидности исследования.

Практикум. Исследовательский проект

Разработайте инструментарий опроса по теме самостоятельной исследовательской работы.

После защиты программы и инструментария приступить к проведению полевого этапа исследования.

6. "Методы исследования продукта"

Практическое задание:

Метод home-test - метод исследования, при котором участнику исследования предлагается протестировать в домашних условиях какой-либо продукт или несколько продуктов в реальной обстановке. Обычно это продукты повседневного использования: сигареты, детское питание, шампуни, стиральные порошки и др. Упаковка продукта маркирована номерами и не содержит информации о производителе. Спустя несколько дней, при повторном посещении, респондент отвечает на вопросы анкеты, характеризующие его отношение к протестированному продукту, оценивает потребительские характеристики продукта, сравнивает продукт с аналогами и определяет приемлемый ценовой диапазон.

- Каковы задачи данной методики?
- Каковы преимущества методики хоум-тестов?
- Какой должна быть выборка для хоум-теста?

Задание для работы в группах

Провести тестирование любого продукта методом home-test. Подготовить материал. Анкету. Проанализировать полученные результаты. По результатам составить презентацию.

7. "Методы исследования среды"

1. Основные задачи сбора вторичной информации.
2. Специфика «кабинетного» исследования.
3. Вторичные источники информации.
4. Внешняя и внутренняя (по отношению к фирме) информация.
5. SWOT анализ.
6. Матрица Портера.
7. Ситуационный анализ.
8. Анализ "6 сигм" - карты Шухарта.

Практическое задание:

SWOT анализ продукта, услуги (по выбору).

8. "Исследование продаж"

Пример построения контрольной карты Шухарта в Excel.

9. "Методы исследования конкурентов"

1. Общая характеристика методов получения первичных данных.

2. Условия применения, достоинства и недостатки различных методов получения первичной информации.
3. Массовые опросы. Панельные исследования. Наблюдения. Эксперименты, пробный маркетинг и симуляция рынка. Фокус-группы. Глубинные интервью. Экспертные методы.
4. Контент-анализ в системе маркетинговых исследований.

Упражнения и практические задания

Разбор метода контент-анализ

Практическое задание:

Анализ сайтов компаний нефтегазового сектора как инструмента формирования имиджа работодателя.

10. "Методы исследования рынка"

Кейс «Каков рыночный потенциал реализации спортивного инвентаря?»

11. "Методы исследования потребителей"

Три группы стратегических вопросов:

Сегментация рынка (кто?)

Кто покупает и использует товары? Кто самый крупный покупатель? Кто является потенциальным потребителем среди тех, кто еще не покупает товар? Как сегментировать рынок?

Мотивация потребителей (почему?)

Каковы мотивы покупки и потребления товара? Каковы потребительские предпочтения, обычаи, мода? Каковы вероятные изменения мотивации потребителей?

Выявление неудовлетворенных нужд и потребностей

Удовлетворены ли потребности покупателей? Существуют ли проблемы у потребителей?

Задание для работы в группах

Разработать концепцию маркетингового исследования по одному из этих направлений

12. "Сегментация рынка"

Практикум.

1) Составить концепцию исследования и инструментарий. Цель: выявить предпочтения потребителей при планировании турпоездки в Италию.

2) Опросите не менее 30 человек разных возрастов, сфер занятости, уровня образования. Выделите не менее 8 разных групп потребителей.

3) Выделите основные потребительские критерии тура в Италию.

4) Постройте матрицу наблюдений, предложив представителям каждой группы потребителей оценить выбранные критерии тура по 5-бальной шкале.

5) Проведите сегментацию.

Сделайте вывод о том, какой тур можно было бы разработать для каждого сегмента.

13. "Качественные методы в маркетинговых исследованиях"

1. Виды качественных исследований.
2. Применение качественных методов в маркетинговых исследованиях.
3. Основные достоинства и недостатки качественных методов.
4. Метод фокус-групп.
5. Глубинные индивидуальные интервью и групповые дискуссии.
6. Описание данных качественного исследования и проверка их надежности. Ошибки и трудности качественного анализа.

Упражнения и практические задания

Методологические принципы использования фокус-групп в маркетинговых исследованиях. Виды групп. Определение численности и качественного состава группы. Требования к отбору участников и месту проведения. Написание сценария (гайда) проведения фокус-группы. Роль модератора в фокус-группе. Особенности процесса группового обсуждения. Расшифровка и анализ результатов фокус-группы.

Практическое задание: (работа в группе)

Составление отборочной анкеты и сценария фокус-группы по выбранной самостоятельно теме маркетингового исследования.

14. "Методы анализа данных"

1. Подготовка собранной информации к анализу. Проверка, редактирование, преобразование и хранение информации. Выбор стратегии для анализа данных.
2. Виды анализа данных. Факторы, влияющие на выбор методики и техники анализа
3. Статистические методы обработки данных.
4. Проверка статистической значимости.

Практикум. Исследовательский проект

Работа с компьютерной программой по SPSS. Анализ результатов самостоятельного исследования

15. "Подготовка отчета о маркетинговом исследовании и визуализация данных"

1. Формы представления результатов исследования.
2. Требования к оформлению и содержанию отчета.
3. Критерии качества отчетных материалов.
4. Оценка эффективности проекта.

Практикум. Исследовательский проект

По результатам самостоятельной исследовательской работы составить и оформить отчет в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данным работам.

Подготовить презентацию результатов исследования.

Защита исследовательских проектов.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примерное тестовое задание:

1. Какие маркетинговые исследования начинаются со сбора данных?

1. Первичные
2. Вторичные
3. Третичные

2. Какие исследования являются наиболее дешевыми?

1. Первичные
2. Вторичные
3. Третичные

3. Логическая схема маркетинговых исследований представляет собой последовательность:
1. Сбор информации; 2. Отбор источников информации; 3. Обработка и анализ собранной информации; 4. Выявление проблемы и постановка цели исследования. Выберите правильную последовательность.

1. 1234 2. 2341 3. 3421 4. 4213

4. Наиболее удобен для проведения описательных исследований метод:

1. Эксперимент
2. Наблюдение
3. Выборка
4. Опрос

5. Маркетинговая информация – это:

1. Любые факты, касающиеся интересующего фирму вопроса
2. Данные, которым после комбинирования и сравнения с другими данными, придан определенный смысл
3. Статистические данные о динамике какого-то показателя

6. К какому типу вопросов относятся вопросы в этом тесте?

1. Открытые
2. Вопросы-фильтры
3. Закрытые
4. Буферные вопросы

7. К факторам внешней маркетинговой макросреды не относят

1. Поставщиков
2. Политико-правовые факторы
3. Природные факторы
4. Конкуренентов

8. Согласно теории маркетинга политические факторы внешней макросреды характеризуют:

- а) жизненный уровень населения
- б) стабильность политической ситуации
- в) демографические процессы
- г) защиту государством интересов предпринимателей

9. Компания АБВ, владеющая сетью кафе, дополнительной услугой в которых является бесплатная возможность выхода в Интернет, столкнулась с проблемой в определенные часы до 50% помещения занято посетителями сети Интернет, которые ничего или практически ничего не заказывают. В рамках маркетинговых исследований в двух своих кафе компания установила плату за выход в Интернет, оставив в остальных все по-прежнему. Такой метод называется...

1. Эксперимент
2. Фокус-группа
3. Наблюдение
4. Глубинное исследование

10. Видеокамеры и счетные устройства часто используются при...

1. Проведении опросов
2. Наблюдениях
3. Сборе вторичных данных
4. Проведении экспериментов

Темы докладов:

1. Маркетинговый аудит
1. Методы ценовых исследований
2. Исследования рекламы
3. Исследования до начала и после проведения акций стимулирования сбыта
4. Исследования в сфере PR
5. Исследования, связанные с выбором канала распределения
6. Исследования, связанные с открытием нового торгового объекта
7. Исследования, связанные с ассортиментной политикой и мерчандайзингом
8. Исследования, связанные с техниками продаж
9. Исследования, связанные с оценкой эффективности торговли
10. Исследования рынков престижного потребления
11. Изучение потребителя и анализ профиля потребителя.
12. Маркетинговые исследования в рамках разработки нового продукта
13. Исследования продукта на различных этапах его жизненного цикла

14. Маркетинговые исследования на различных стадиях разработки бренда
15. Исследования процесса покупки
16. Исследования рынков товаров промышленного назначения

Примеры практических заданий:

1) Практическое задание:

- 1) Составить концепцию исследования и инструментарий. Цель: выявить предпочтения потребителей при планировании турпоездки в Италию.
- 2) Опросите не менее 30 человек разных возрастов, сфер занятости, уровня образования. Выделите не менее 8 разных групп потребителей.
- 3) Выделите основные потребительские критерии тура в Италию.
- 4) Постройте матрицу наблюдений, предложив представителям каждой группы потребителей оценить выбранные критерии тура по 5-бальной шкале.
- 5) Проведите сегментацию.
Сделайте вывод о том, какой тур можно было бы разработать для каждого сегмента.

2) Практическое задание:

Три группы стратегических вопросов:

Сегментация рынка (кто?)

Кто покупает и использует товары? Кто самый крупный покупатель? Кто является потенциальным потребителем среди тех, кто еще не покупает товар? Как сегментировать рынок?

Мотивация потребителей (почему?) Каковы мотивы покупки и потребления товара? Каковы потребительские предпочтения, обычаи, мода? Каковы вероятные изменения мотивации потребителей? Выявление неудовлетворенных нужд и потребностей. Удовлетворены ли потребности покупателей? Существуют ли проблемы у потребителей?

Задание для работы в группах

Разработать концепцию маркетингового исследования по одному из этих направлений.

3) Практическое задание:

Метод home-test - метод исследования, при котором участнику исследования предлагается протестировать в домашних условиях какой-либо продукт или несколько продуктов в реальной обстановке. Обычно это продукты повседневного использования: сигареты, детское питание, шампуни, стиральные порошки и др. Упаковка продукта маркирована номерами и не содержит информации о производителе. Спустя несколько дней, при повторном посещении, респондент отвечает на вопросы анкеты, характеризующие его отношение к протестированному продукту, оценивает потребительские характеристики продукта, сравнивает продукт с аналогами и определяет приемлемый ценовой диапазон.

- Каковы задачи данной методики?
- Каковы преимущества методики хоум-тестов?
- Какой должна быть выборка для хоум-теста?

Задание для работы в группах

Провести тестирование любого продукта методом home-test. Подготовить материал. Анкету. Проанализировать полученные результаты. По результатам составить презентацию.

4) Практическое задание:

Выберите организацию, с деятельностью которой вы знакомы. Определите 3-5 проблем улучшения деятельности данной организации на рынке и для них сформулируйте направления необходимых маркетинговых исследований.

5) Практическое задание:

В маркетинговую службу предприятия принят специалист по математической статистике, который до этого никогда не занимался маркетингом. Сформулируйте для него минимальный

объем знаний в области маркетинга, владение которыми даст ему возможность участвовать в проведении маркетинговых исследований.

б) Практическое задание:

Спроектируйте проведение какого-либо эксперимента в области маркетинговых исследований. Выберите зависимую и независимую переменные. Какие внешние факторы могут исказить результаты эксперимента? Как вы будете контролировать их влияние на результаты эксперимента?

Примерная тематика исследовательских проектов:

1. Геомаркетинговое исследование. Цель: Получение информации о ядре пешеходных потоков, состоянии микросреды функционирования торгового объекта, определение сильных и слабых сторон размещения.

Должны быть отражены следующие вопросы:

- 1) Краткая маркетинговая характеристика объекта.
- 2) Общая характеристика локации.
- 3) Результаты наблюдения пешеходного трафика.
- 4) Плановые экономические показатели.

2. Разработка проекта маркетингового исследования потребителей.

Тему маркетингового исследования студент выбирает самостоятельно. Должны быть отражены следующие вопросы:

Во введении – описание проблемной ситуации, краткая характеристика регионального рынка.

- 1) Программа маркетингового исследования включает: Формулировку проблемы исследования. Объект и предмет исследования. Цель и задачи. Описание выборки. Гипотезы.
- 2) Инструментарий (анкета). Необходимо описать какую задачу решает каждый вопрос в анкете.
- 3) В рамках подготовки контрольной работы необходимо провести пробный опрос (20 - 30 человек).
- 4) Проанализировать полученные данные. Сделать выводы. Предложить рекомендации по решению маркетинговой проблемы.

3. Оценка конкурентоспособности товара (услуги), предлагаемого тюменской организацией.

Организацию и товар (услугу) студент выбирает самостоятельно. В контрольной работе должны быть отражены следующие вопросы:

Во введении – кратко охарактеризуйте товар или услугу, которые тюменская организация предлагает на рынке.

- 1) Дайте оценку конкурентоспособности этого товара или услуги по одной из методик.
- 2) На каких потребителей ориентирован этот товар (услуга). Каким образом позиционируется товар.
- 3) На какой стадии жизненного цикла находится товар на момент анализа?
- 4) Какие маркетинговые решения вы рекомендуете принять на основе выполненного анализа?

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 6

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Маркетинговые исследования: цели, задачи и области применения	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методологии маркетингового исследования; подготовка к практическим занятиям
2.	Виды маркетинговых исследований	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методологии маркетингового исследования; подготовка к практическим занятиям
3.	Планирование и организация маркетингового исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методологии, методики и техники маркетингового исследования; подготовка к практическим занятиям
4.	Определение методов сбора информации. Разработка инструментария для проведения исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методики маркетингового исследования; подготовка к практическим занятиям
5.	Методы «кабинетного» исследования	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методики и технологий кабинетного маркетингового исследования; подготовка к практическим занятиям
6.	Количественные методы маркетинговых исследований	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методики маркетингового исследования; подготовка к практическим занятиям
7.	Качественные методы в маркетинговых исследованиях	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методики маркетингового исследования; подготовка к практическим занятиям
8.	Специфика анализа данных в маркетинговом исследовании. Подготовка отчета о маркетинговом исследовании и визуализация данных	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Изучение методов и технологий анализа данных маркетингового исследования; принципов построения отчета о результатах исследования; подготовка к практическим занятиям

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине – зачет.

Зачет проходит в традиционной форме – устная беседа по вопросам к зачету, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности.

Критерии оценивания:

1. Систематичность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов.
2. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Сущность маркетинговой информационной системы.
2. Маркетинговая информация и маркетинговые исследования. Роль маркетинговых исследований в системе управления маркетингом предприятия.
3. Сущность маркетинговых исследований. Правила и процедуры маркетинговых исследований.
4. Основные направления и виды маркетинговых исследований.
5. Разведывательные маркетинговые исследования: сущность, специфика.
6. Оценочные маркетинговые исследования: сущность, специфика.
7. Регулярные маркетинговые исследования: сущность, специфика.
8. Цели и задачи объяснительных маркетинговых исследований.
9. Мониторинг: понятие, содержание, использование в маркетинговых исследованиях.
10. Характеристика основных этапов и план проведения маркетингового исследования.
11. Цели, объекты и методы маркетинговых исследований.
12. Предварительный анализ объекта. Моделирование проблемы маркетингового исследования.
13. Интерпретация и операционализация основных понятий маркетингового исследования.
14. Выработка гипотезы маркетингового исследования и сбора данных.
15. Требования к выборке в маркетинговом исследовании. Методы определения объема выборочной совокупности.
16. Виды выборок в маркетинговом исследовании и правила их построения.
17. Репрезентативность выборки маркетингового исследования.
18. Шкалы измерения: понятие, методы, их характеристика.
19. Виды шкал. Правила их построения.
20. Система сбора первичной маркетинговой информации.
21. Первичная информация и источники её получения. Основные методы сбора первичной информации.
22. Вторичная информация в маркетинговом исследовании: её возможности и специфика. Классификация источников вторичной информации.
23. Опрос как способ получения маркетинговой информации.
24. Анкетирование: понятие, содержание, инструментарий, методика проведения.
25. Интервью как метод сбора информации: виды, типы, характеристика.
26. Наблюдение: понятие, необходимость проведения, основные недостатки.
27. Особенности применения метода фокус-групп в маркетинговых исследованиях.
28. Метод глубинного интервью и его роль в маркетинговом исследовании.
29. Назначение метода экспертных оценок. Особенности и правила проведения экспертного опроса.
30. Приемы качественно-количественного анализа документов.
31. Маркетинговые исследования конкурентов: основные направления и методы.

32. Маркетинговые исследования рынка: основные направления и методы.
33. Маркетинговые исследования потребителей: основные направления и методы.
34. Маркетинговые исследования товара: основные направления и методы.
35. Маркетинговые исследования цены: основные направления и методы.
36. Маркетинговые исследования внешней среды: основные направления и методы.
37. Изучение потребителей. Модели поведения потребителей
38. Анализ маркетинговых возможностей (ситуационный анализ, STEP-анализ, SWOT-анализ).
39. Обработка данных, полученных в результате исследования. Виды статистического анализа данных.
40. Отчет по результатам маркетингового исследования. Структура и основные правила составления.

6.2. Критерии оценивания компетенция:

Таблица 7

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-3: Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	<p>Знает</p> <p>роль маркетинговых исследований в маркетинге; влияние результатов маркетинговых исследований на управленческие решения компании-заказчика; этапы проведения маркетинговых исследований; методологию планирования и осуществления работ по проведению маркетингового исследования; приемы формирования задания на маркетинговое исследование; методики и техники сбора и анализа данных в маркетинговом исследовании; техники подготовки отчетных документов и материалов, иллюстрирующих результаты проведенного исследования; организацию деятельности маркетинговой службы (в частности, содержательные и управленческие аспекты маркетинговых исследований)</p> <p>Умеет</p> <p>определять проблему исследования, осуществлять постановку его задач; разрабатывать план маркетингового исследования, выбирая подходящий для него тип и процедуры; готовить соответствующую документацию для сбора данных; собирать, представлять, обрабатывать и анализировать</p>	Вопросы к зачету (1-40)	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>

		полученные данные; создавать отчетные документы и проводить презентации по результатам исследования; разрабатывать маркетинговые и управленческие решения, опираясь на результаты маркетингового исследования; владеет навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов.		
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература:

1. Токарев, Б. Е. Маркетинговые исследования: Учебник / Б.Е. Токарев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2019. - 512 с. - ISBN 978-5-9776-0175-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/990414> (дата обращения: 10.05.2021). – Режим доступа: по подписке

2. Моосмюллер, Г. Маркетинговые исследования с SPSS: учебное пособие / Г. Моосмюллер, Н.Н. Ребик. - 2-е изд. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 200 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004240-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047092> (дата обращения: 10.05.2021). – Режим доступа: по подписке

7.2 Дополнительная литература:

1. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз : учебное пособие / И. К. Беляевский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2020. - 392 с. - ISBN 978-5-905554-08-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1054208> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке

2. Годин, А.М. Инструменты современного маркетинга [Электронный ресурс] : Монография / А. М. Годин, О. А. Масленникова. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 179 с. - ISBN 978-5-394-02485-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/514607> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке

3. Гришина, В. Т. Маркетинговые исследования: Практикум / В.Т. Гришина. - Москва : Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 58 с. ISBN 978-5-9558-0348-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/436043> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке

4. Добренъков, В. И. Методы социологического исследования: учебник / В.И. Добренъков, А.И. Кравченко. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 768 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-014888-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1167877> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке

5. Зотов, В. В. Социологические исследования в экономике и управлении : учебник для бакалавров / В. В. Зотов, М. П. Куркина. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 222 с. - ISBN 978-5-394-03619-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081787> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке

6. Казакова, Н. А. Маркетинговый анализ: учебное пособие / Н.А. Казакова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 240 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/851. - ISBN 978-5-16-005220-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1074062> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке
7. Скляр, Е. Н. Маркетинговые исследования: практикум / Е. Н. Скляр, Г. И. Авдеенко, В. А. Алексунин. — 2-е изд., стер. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 214 с. - ISBN 978-5-394-03602-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091794> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке
8. Рыжикова, Т. Н. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик: учебное пособие. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 288 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1450. - ISBN 978-5-16-005383-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069144> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке
9. Уварова, В. И. Социологические методы исследования в товароведении пищевых продуктов: Уч. пос. / В.И. Уварова, О.В. Евдокимова; Под ред. Т.Н.Ивановой - Москва : ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. - 256 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-8199-0470-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/265697> (дата обращения: 21.05.2021). – Режим доступа: по подписке

7.3 Интернет-ресурсы:

1. <http://www.infowave.ru/> сайт маркетинговой компании, где есть подборка статей и монографий по маркетинговым исследованиям
2. http://www.sociologos.ru/metody_i_tehnologii/Metody_marketingovyh_issledovaniy - методы маркетинговых исследований _есть литература
3. 4p.ru - Форум маркетологов, аналитические материалы, магазин исследований и ряд бесплатных сервисов для маркетологов и компаний.
4. marketolog.info
5. r-trends.ru - Аналитика маркетологам и исследователям рынка.
6. ramu.ru -Российская Ассоциация Маркетинговых Услуг (РАМУ).
7. marketologi.ru - Некоммерческое партнерство Гильдия Маркетологов.
8. www.marketingandresearch.ru - Маркетинг и маркетинговые исследования в России.
9. <https://wciom.ru/> - ВЦИОМ

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams;

программа для статистической обработки данных IBM SPSS Statistics Base.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

Adobe Reader;
7-Zip

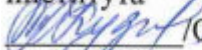
9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института

 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ

Рабочая программа дисциплины

для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Шарапова Т.В. Маркетинг территорий. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Маркетинг территорий» расширяет знания обучающихся об управлении разноуровневыми территориями, делая акцент на маркетинговых аспектах этой деятельности.

Цель изучения дисциплины - систематизировать знания о теории и практике маркетинга территорий.

Задачи изучения дисциплины:

1. сформировать современное управленческое мышление, позволяющее эффективно использовать маркетинговый подход к управлению территориями;
2. развить способности к работе в маркетинговом пространстве территорий и закрепить навыки разработки и осуществления стратегических и тактических маркетинговых решений.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, и является логическим продолжением дисциплин «Маркетинг и рыночная аналитика», «Стратегический менеджмент», которые обеспечивают необходимые «входные» знания и умения обучающегося. В свою очередь дисциплина «Маркетинг территорий» развивает навыки для успешного прохождения преддипломной практики и подготовки выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (<i>при наличии паспорта компетенций</i>) ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
ПК-3. Способен формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Паспорт компетенций отсутствует	Знает основные аспекты маркетингового подхода к управлению территориями разного уровня, возможности и ограничения его реализации
		Знает классификацию маркетинговых стратегий территории и характеристику сопровождающих их изменений, специфику управления продуктом, коммуникациями, брендами, репутацией и имиджем территорий
		Умеет систематизировать и использовать полученные знания для решения организационно-управленческих проблем
		Умеет применять маркетинговые технологии и инструменты для управления территориями, осуществлять стратегическую и тактическую маркетинговую деятельность

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

3. Система оценивания

Для текущего контроля применяется балльная шкала оценивания: максимальное количество баллов для очной формы обучения - 100, для очно-заочной формы обучения - 50, предметы контроля: работа на учебных встречах, участие в дискуссиях, решение кейсов, подготовка проекта, рефератов, эссе, презентаций, устные ответы. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации и позволяют обучающимся претендовать на получение определенной экзаменационной оценки при наборе необходимого количества баллов.

Очная форма обучения

Перевод результатов 100-балльной системы оценивания в экзаменационную оценку:

100-91 б. - оценка "отлично"

90-76 б. - оценка "хорошо"

75-61 б. - оценка "удовлетворительно"

60-0 б. - оценка "неудовлетворительно" (для получения положительного результата необходимо устно ответить на вопросы для экзамена или пройти онлайн-тестирование, решить практическое задание, 40 мин.).

Очно-заочная форма обучения

Перевод результатов 50-балльной системы оценивания в экзаменационную оценку:

50-41 б. - оценка "отлично"

40-31 б. - оценка "хорошо"

30-21 б. - оценка "удовлетворительно"

20-0 б. - оценка "неудовлетворительно" (для получения положительного результата необходимо устно ответить на вопросы для экзамена или пройти онлайн-тестирование, решить практическое задание, 40 мин.).

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/ практические занятия по подгруппам	
1	Введение в маркетинг территорий	20	2	4	0	0
2	Уровни, виды и модели организации маркетинга территорий	25	4	6	0	0
3	Маркетинговые стратегии территорий	24	2	6	0	0
4	Инструменты, технологии и механизмы реализации маркетинга территорий	25	4	6	0	0
5	Управление продуктом территории	24	2	6	0	0
6	Управление коммуникациями территории	24	2	6	0	0
7	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Введение в маркетинг территорий	22	1	0	0	0
2	Уровни, виды и модели организации маркетинга территорий	24	1	2	0	0
3	Маркетинговые стратегии территорий	24	1	2	0	0
4	Инструменты, технологии и механизмы реализации маркетинга территорий	24	1	2	0	0
5	Управление продуктом территории	24	1	2	0	0
6	Управление коммуникациями территории	24	1	2	0	0
7	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины по темам**Тема 1. Введение в маркетинг территорий**

Понятие маркетинга территорий, основные подходы, отличия от государственного и муниципального управления, урбанистики и территориального планирования, социологии города. Особенности маркетинга территорий в сравнении с коммерческим маркетингом. Субъекты в маркетинге территорий. Комплекс средств маркетинга территорий. Маркетинговая среда и конкурентоспособность территорий.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **практическое задание.**

Аспекты темы, которые обучающийся должен уметь объяснить:

1. Подходы к понятию «маркетинг территорий», их характеристика
2. Цели и функции маркетинга территорий, их характеристика
3. Основные субъекты в маркетинге территорий: продавцы, потребители, посредники, их характеристика
4. Комплекс средств маркетинга территорий: территориальный продукт, цена, местоположение и продвижение территориального продукта, их характеристика
5. Внутренняя и внешняя среда территории, элементы и их характеристика

6. Уровни конкурентоспособности и факторы привлекательности территорий

Тема 2. Уровни, виды и модели организации маркетинга территорий

Маркетинг страны (государственный маркетинг): имидж и символика страны, страновые особенности спроса и поведения потребителей, эффект страны происхождения и выбор товара. Региональный, муниципальный и городской маркетинг. Специфика регионального образования как объекта маркетинга. Город и урбанизация, муниципальный продукт как выражение конкурентоспособности города. Маркетинг локальных мест. Организация маркетинга территорий: модели и формы.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **практическое задание, сообщение-презентация.**

Аспекты темы, которые обучающийся должен уметь объяснить:

1. Маркетинг страны: основные положения
2. Имидж страны (имиджевая система Г. Даулинга), факторы влияния, символика
3. Демографическая сегментация международных рынков
4. Потребительское поведение и культурные ценности: страновой аспект
5. Эффект страны происхождения, его характеристика
6. Региональный маркетинг: основные положения
7. Муниципальный и городской маркетинг, основные положения
8. Маркетинг локальных мест, основные положения
9. Модели организации маркетинга территории: «административная», «бизнес-модель», «гражданская», их характеристика
10. Формы организации маркетинга территорий, их характеристика

Тема 3. Маркетинговые стратегии территорий

Основные составляющие маркетинговой стратегии территории. Распространенные типы маркетинговых стратегий территории. Бенефициары территории и целевые группы маркетинга. Дифференциация и сегментация рынка, позиционирование территории. Особенности восприятия территории внешними и внутренними группами пользователей: конкуренция локальной идентичности и упрощенного отражения территории в массовом сознании. Программы продвижения территорий. Демаркетинг территории.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **практическое задание.**

Аспекты темы, которые обучающийся должен уметь объяснить:

1. Понятие и основные элементы маркетинговой стратегии территории
2. Классификация маркетинговых стратегий территории
3. Бенефициары территории, их характеристика
4. Специфика дифференциации и сегментации рынка в маркетинге территорий
5. Уровни позиционирования территории, их характеристика
6. Региональная и локальная идентичность
7. Подходы к разработке программ продвижения территории, их характеристика
8. Элементы программ продвижения территорий разного уровня, их характеристика
9. Предпосылки и условия использования демаркетинга территории

Тема 4. Инструменты, технологии и механизмы реализации маркетинга территорий

Основные инструменты маркетинга территорий: индикаторы, индексы, рейтинги. Маркетинговые исследования территорий. Анализ и оценка конкурентоспособности территорий. Матричный анализ территорий. Характеристика территории с точки зрения достопримечательностей, типы достопримечательностей. Туризм и его виды. Маркетинг инфраструктуры: оценка потребностей, управление инфраструктурой, экологические аспекты развития инфраструктуры территории. Специфика применения «зеленого» маркетинга и инвестиционного маркетинга в управлении территориями.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **практическое задание** и/или деловая игра.

Аспекты темы, которые обучающийся должен уметь объяснить:

1. Подходы к построению индексов и индикаторов, их характеристика
2. Виды рейтингов территорий, возможности и ограничения их применения
3. Виды и методы маркетинговых исследований территорий, их характеристика
4. Алгоритмы и методики оценки конкурентоспособности страны, региона
5. Использование матричного анализа в маркетинге территорий
6. Использование маркетинга туризма в управлении территориями, основные положения
7. Использование маркетинга инфраструктуры в управлении территориями, основные положения
8. Использование «зеленого» маркетинга в управлении территориями, основные положения
9. Использование инвестиционного маркетинга в управлении территориями, основные положения

Тема 5. Управление продуктом территории

Концепция продукта и ее приложение к территории. Совместное использование продукта территории. Технология создания и атрибуты продукта территории. Стратегический анализ и планирование продукта территории. Стратегическая матрица развития продукта территории и формирование с ее помощью консолидированной стратегии развития продукта территории. Стратегия развития продукта территории и ценностные предложения отдельных проектов.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные ответы;
3. **проект.**

Аспекты темы, которые обучающийся должен уметь объяснить:

1. Совместное использование продукта территории, нецелевое использование, переиспользование, каннибализм
2. Технология создания продукта территории
3. Планирование и развитие продукта территории
4. Распределение продукта территории
5. Программно-целевая и проектная деятельность в управлении продуктом территории

Тема 6. Управление коммуникациями территории

Применение теории коммуникаций к территории. Каналы маркетинговых коммуникаций территорий. Архитектура, планировка, городская навигация, события как каналы коммуникации, их роль как фактора частоты контактов аудиторий с коммуникационными сообщениями. Специфика применения событийного маркетинга и маркетинга влияния в управлении коммуникациями территории. Цифровые технологии и маркетинг территорий в социальных сетях. Брендинг, управление репутацией и имиджем территории.

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки обучающихся:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные ответы;
3. **проект, сообщение-презентация.**

Аспекты темы, которые обучающийся должен уметь объяснить:

1. Инструменты коммуникаций территорий, их характеристика
2. Каналы коммуникаций территории, их характеристика
3. Использование событийного маркетинга и маркетинга влияния в управлении коммуникациями территории, основные положения
4. Технология реализации брендинга территории
5. Критерии сравнения имиджа и бренда территории
6. Формирование городского бренда
7. Классификация территориального имиджа
8. Элементы имиджа территории, их характеристика
9. Имиджевая карта города
10. Управление репутацией территорий

Образцы средств для проведения текущего контроля успеваемости

Типовая деловая игра «Презентация Тюменской области внешним инвесторам и потенциальным жителям»

3 команды - представители региональной администрации (задача - склонить к размещению инвестиции и переезду на постоянное место жительства), внешние инвесторы и потенциальные жители (задача – привести контраргументы по выбору альтернативных территорий для размещения бизнеса и проживания).

Типовое практическое задание «Позиционирование города Тюмень»

1. Определить, охарактеризовать и провести сравнительный анализ вариантов позиционирования г. Тюмень.
2. Указать и объяснить, на какие группы потребителей рассчитано позиционирование г. Тюмень.
3. Выбрать лучший вариант позиционирования г. Тюмень.

Типовой проект «Маркетинговая политика территории»

1. Выбрать регион (город) РФ с неявно выраженной маркетинговой политикой или с ее полным отсутствием.
2. Проанализировать маркетинговый потенциал выбранного региона (города) РФ.
3. Разработать концепцию маркетинговой политики выбранного региона (города) РФ (сформировать образ территории, обосновать ее идентичность и позиционирование, определить стратегию продвижения).
4. Подготовить сообщение-презентацию и провести защиту концепции маркетинговой политики выбранного региона (города) РФ.
5. Осуществить взаимное рецензирование полученных результатов.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Введение в маркетинг территорий	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, подготовка реферата
2	Уровни, виды и модели организации маркетинга территорий	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, эссе, сообщения-презентации
3	Маркетинговые стратегии территорий	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, подготовка реферата
4	Инструменты, технологии и механизмы реализации маркетинга территорий	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, эссе
5	Управление продуктом территории	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, подготовка реферата
6	Управление коммуникациями территории	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использование основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, эссе, сообщения-презентации

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации: устный ответ на вопросы к экзамену, решение практического задания/ онлайн-тестирование по вопросам к экзамену, решение практического задания (выбор зависит от условий проведения промежуточной аттестации и определяется действующими нормативными документами ТюмГУ).

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Маркетинг территорий: понятие, основные подходы к содержанию, сравнение с коммерческим маркетингом
2. Субъекты в маркетинге территорий: виды, функции, характеристика
3. Комплекс средств маркетинга территорий: понятие, характеристика средств, возможности и ограничения их использования
4. Маркетинговая среда территории: понятие, элементы, их характеристика
5. Конкурентоспособность территорий: понятие, уровни и факторы влияния, их характеристика, технология и методики оценки
6. Маркетинг страны: понятие, основные положения, специфика реализации
7. Региональный маркетинг: понятие, основные положения, специфика реализации
8. Муниципальные и городской маркетинг: понятие, основные положения, специфика реализации
9. Маркетинг локальных мест: понятие, основные положения, специфика реализации
10. Организация маркетинга территорий: понятие, модели и формы, их характеристика

11. Маркетинговая стратегия территории: понятие, элементы, их характеристика, технология разработки и реализации
12. Классификация маркетинговых стратегий территорий, возможности и ограничения применения стратегий в контексте разных территорий
13. Дифференциация и сегментация рынка в маркетинге территорий: понятие, специфика реализации
14. Позиционирование территорий: понятие, уровни, их характеристика, специфика реализации
15. Программа продвижения территорий: понятие, элементы, их характеристика, технология разработки и реализации
16. Демаркетинг территории: понятие, предпосылки и условия использования, технология реализации
17. Инструменты маркетинга территорий: понятие, виды, их характеристика, возможности и ограничения применения
18. Маркетинговые исследования территории: понятие, виды, их характеристика, специфика реализации
19. Маркетинг туризма: понятие, основные положения, использование в управлении территориями
20. Маркетинг инфраструктуры: понятие, основные положения, использование в управлении территориями
21. «Зеленый» маркетинг: понятие, основные положения, использование в управлении территориями
22. Инвестиционный маркетинг: понятие, основные положения, использование в управлении территориями
23. Событийный маркетинг и маркетинг влияния: понятие, основные положения, использование в управлении территориями
24. Продукт территории: понятие, технология создания, проблемы использования
25. Продукт территории: планирование, развитие и распределение
26. Коммуникации в маркетинге территорий: понятие, виды, их характеристика
27. Каналы маркетинговых коммуникаций территорий: понятие, их характеристика, возможности и ограничения использования
28. Интернет-маркетинг территорий: понятие, основные положения, специфика реализации
29. Брендинг территорий: понятие, технология реализации
30. Управление имиджем и репутацией территорий: понятие, основные положения, специфика реализации

Типовое практическое задание для экзамена:

Проанализируйте официально опубликованную речь или видеорепортаж «первого лица» определенной территории. Укажите преимущества и недостатки сделанных им заявлений.

Вопросы к экзамену и практические задания komponуются в билеты, обучающийся случайным образом выбирает билет, который содержит 2 вопроса из разных тем дисциплины и 1 практическое задание, 30 мин. на подготовку, 10 мин. на ответ, дополнительные вопросы по необходимости.

Пример экзаменационного билета:

Экзаменационный билет № 1

1. Маркетинг территорий: понятие, основные подходы к содержанию, сравнение с коммерческим маркетингом

2. Продукт территории: планирование, развитие и распределение
3. Выделите основные направления современного и перспективного развития туристического бизнеса в Тюменской области, обоснуйте свой ответ

Онлайн-тестирование: <https://onlinetestpad.com/>

Тест составляется на основе вопросов к экзамену по всем темам дисциплины, а также содержит практическое задание. Тест ограничен по времени (40 мин.) и количеству попыток (1), нельзя пропустить и/ или позднее вернуться к заданию для того, чтобы дать/ изменить ответ. Тест включает задания разного типа (закрытые/ открытые, с альтернативными ответами/ множественным выбором, на восстановление соответствия/ последовательности, с ответом в свободной форме).

Примеры тестовых заданий:

1. Внешними субъектами маркетинга территорий являются:
 - 1) люди, родившиеся на территории
 - 2) туристы
 - 3) местный малый и средний бизнес
 - 4) представительство иностранной компании
 - 5) новые резиденты
2. В комплексный показатель конкурентоспособности региона входят показатели (2 слова): _____
3. Перечислите официальные и неофициальные символы Вашего населенного пункта, проанализируйте, каким образом осуществляется их продвижение (задание с ответом в свободной форме)

6.2. Критерии оценивания компетенций

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-3. Способен формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Обучающийся знает основные аспекты маркетингового подхода к управлению территориями разного уровня, возможности и ограничения его реализации через стратегический и тактический процессы, умеет применять полученные знания для анализа и решения практико-ориентированных заданий, способен продемонстрировать знания и умения при выполнении поставленных задач, защите проекта, подготовке реферата, эссе, сообщения-презентации, во время деловой игры и экзамена	Практическое задание, деловая игра, проект, вопросы к экзамену, реферат, эссе, сообщение-презентация	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ»».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература:

1. Сачук, Т. В. Территориальный маркетинг: теория и практика: Учебник / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019 - 583 с. - ВО - Бакалавриат. - Текст: электронный. - URL: <http://znanium.com/go.php?id=1031499> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Жильцова, О. Н. Маркетинг территорий: Учебник и практикум для вузов / под общ. ред. Жильцовой О.Н. - Электрон. дан. - Москва: Юрайт, 2021 - 262 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/469045> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

2. Позднякова, Ж. С. Маркетинг территорий: учебное пособие / Ж. С. Позднякова, Л. В. Алферова. - Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019 - 235 с. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/81483.html> (дата обращения: 25.05.2021). - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. <https://100gorodov.ru/> - крауд-платформа, развитие городских сообществ для их активного вовлечения в процесс изменения городов к лучшему
2. <https://ac.gov.ru/> - аналитический центр при Правительстве РФ
3. <https://raexpert.ru/> - рейтинговое агентство «Эксперт РА»
4. <https://www.investinregions.ru/> - инвестиционный портал регионов России
5. <https://www.marketologi.ru/> - кейсы, профильные публикации (Гильдия Маркетологов)

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. База данных ООО «ИВИС» - <https://dlib.eastview.com/browse>
2. Электронная библиотека Grebennikon - <https://grebennikon.ru/>
3. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>
4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).

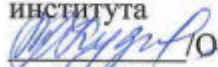
Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные мультимедийными комплексами и компьютерами с необходимым программным обеспечением, помещения для самостоятельной работы обучающихся, наличие доступа в информационно-образовательную среду ТюмГУ и в Интернет.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Вакорин Д.В. Международный финансовый менеджмент. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Вакорин Д. В., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Международный финансовый менеджмент» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина призвана показать специфику финансового менеджмента в условиях ведения международного бизнеса. В последние десятилетия наблюдается широкое и активное внедрение российских компаний на мировой рынок. Такие компании в своей деятельности должны учитывать многочисленные финансовые факторы, не имеющие прямого воздействия на компании, работающие на национальном внутреннем рынке: курсы обмена валют, валютные риски, различия процентных ставок в банках различных стран, вариацию темпов инфляции в национальных экономических системах, зарубежные налоговые ставки и т.д.

Цель дисциплины - обеспечение получения студентами теоретических знаний и выработки умений принимать решения по обеспечению максимальных темпов роста и стоимости международных компаний на основе эффективного управления их финансовыми потоками.

Задачи дисциплины:

1. Получение студентами знаний по следующим вопросам: специфика международного финансового менеджмента; основные нормативные и правовые документы, регулирующие деятельность в сфере международного финансового менеджмента, технология их поиска и анализа; содержание и технологии применения методов финансового менеджмента для оценки и управления валютными рисками, инвестициями и оборотным капиталом международной компании, принятия решений по международному финансированию, налоговому планированию, оценке стоимости международной компании, том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.
2. Формирование у студентов умений осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов, регулирующих деятельность в сфере международного финансового менеджмента; применять методы финансового менеджмента для оценки и управления валютными рисками, инвестициями и оборотным капиталом международной компании, принятия решений по международному финансированию, налоговому планированию, оценке стоимости и оптимизации финансовых потоков международной компании, том числе при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Финансовый менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Управление стоимостью бизнеса», «Международный бизнес».

Дисциплина «Международный финансовый менеджмент» обучает использованию соответствующего инструментария для успешного выполнения выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы).

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	Паспорт компетенций отсутствует	Знает содержание и технологии применения методов финансового менеджмента для оценки и управления валютными рисками, инвестициями и оборотным капиталом международной компании, принятия решений по международному финансированию, налоговому планированию, оценке стоимости международной компании. Умеет применять методы финансового менеджмента для оценки и управления валютными рисками, инвестициями и оборотным капиталом международной компании, принятия решений по международному финансированию, налоговому планированию, оценке стоимости международной компании.

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		50	50
Лекции		20	20
Практические занятия		30	30
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

¹ Заполняется при необходимости

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			9 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		16	16
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные задания по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают зачет в период зачетно-экзаменационной сессии.

Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа. Продолжительность выполнения итоговой контрольной работы – 2 академических часа. Итоговая контрольная работа включает три задания: 2 теоретических вопроса и 1 расчетное задание. Каждое задание оценивается максимально в 25 баллов. Фактическое количество баллов определяется отношением правильных ответов на задания к зачету.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/ практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение в международный финансовый менеджмент	14	2	2	0	0
2	Управление валютными	15	2	4	0	0

	рисками международной компании					
3	Структура и принципы международного финансирования	14	2	2	0	0
4	Краткосрочное валютное финансирование	14	2	4	0	0
5	Международное долгосрочное финансирование	14	2	2	0	0
6	Международное налоговое планирование	14	2	4	0	0
7	Управление капиталом международной компании	14	2	2	0	0
8	Управление инвестициями международной компании	15	2	4	0	0
9	Управление оборотным капиталом международной компании	14	2	2	0	0
10	Оценка стоимости международной компании	14	2	4	0	0
11	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	20	30	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение в международный финансовый менеджмент	14	1	1	0	0
2	Управление валютными рисками	15	0,5	1	0	0

	международной компании					
3	Структура и принципы международного финансирования	14	0,5	1	0	0
4	Краткосрочное валютное финансирование	14	0,5	1	0	0
5	Международное долгосрочное финансирование	14	0,5	1	0	0
6	Международное налоговое планирование	14	0,5	1	0	0
7	Управление капиталом международной компании	14	0,5	1	0	0
8	Управление инвестициями международной компании	15	0,5	1	0	0
9	Управление оборотным капиталом международной компании	14	0,5	1	0	0
10	Оценка стоимости международной компании	14	1	1	0	0
11	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Введение в международный финансовый менеджмент

Интернационализация бизнеса и международный менеджмент. Базовые концепции и функции международного финансового менеджмента. Цели международной компании и особенности ее финансового менеджмента.

Тема 2. Управление валютными рисками международной компании

Валюта и внешнеэкономическая деятельность компании. Международная компания на мировом валютном рынке. Прогнозирование валютных курсов на основе отношений международного паритета.

Тема 3. Структура и принципы международного финансирования

Классификация источников финансирования Решения по структуре капитала международной компании. Критерии решений по международному финансированию.

Тема 4. Краткосрочное валютное финансирование

Инструменты краткосрочного валютного финансирования. Оценка источников краткосрочного финансирования.

Тема 5. Международное долгосрочное финансирование

Инструменты международного долгосрочного финансирования. Оценка источников долгосрочного финансирования.

Тема 6. Международное налоговое планирование

Международное налоговое планирование как способ минимизации налогов субъектов внешнеэкономических операций. Международное двойное налогообложение и способы его нейтрализации. Оффшорные юрисдикции. Специфика индивидуального международного налогового планирования.

Тема 7. Управление капиталом международной компании

Структура капитала и стоимость компании. Международные различия в выборе структуры капитала. Дивидендная политика и стоимость международной компании.

Тема 8. Управление инвестициями международной компании

Структура международных инвестиций фирмы. Принципы управления корпоративными инвестициями. Удельные издержки капитала для международных инвестиций. Оценка и критерии отбора иностранного инвестиционного проекта. Портфель реальных инвестиционных проектов. Анализ международных инвестиционных проектов в условиях неопределенности.

Тема 9. Управление оборотным капиталом международной компании

Значение управления оборотным капиталом для международной компании. Чистый оборотный капитал и кругооборот оборотных средств. Политика управления оборотным капиталом международной компании. Управление производственными запасами международной компании. Управление дебиторской задолженностью международной компании. Управление денежными средствами и эквивалентами международной компании. Оценка эффективности управления оборотными активами международной компании.

Тема 10. Оценка стоимости международной компании

Оценка международной компании методом скорректированной приведенной стоимости. Модель оценки стоимости международной компании Эррунца-Сенбета.

Планы практических занятий

Тема 1. Введение в международный финансовый менеджмент

1. Интернационализация бизнеса и международный менеджмент.
2. Базовые концепции и функции международного финансового менеджмента.
3. Цели международной компании и особенности ее финансового менеджмента.

Тема 2. Управление валютными рисками международной компании

1. Валюта и внешнеэкономическая деятельность компании.
2. Международная компания на мировом валютном рынке.
3. Прогнозирование валютных курсов на основе отношений международного паритета.

Тема 3. Структура и принципы международного финансирования

1. Классификация источников финансирования.
2. Решения по структуре капитала международной компании.

3. Критерии решений по международному финансированию.

Тема 4. Краткосрочное валютное финансирование

1. Инструменты краткосрочного валютного финансирования.
2. Оценка источников краткосрочного финансирования.

Тема 5. Международное долгосрочное финансирование

1. Инструменты международного долгосрочного финансирования.
2. Оценка источников долгосрочного финансирования.

Тема 6. Международное налоговое планирование

1. Международное налоговое планирование как способ минимизации налогов субъектов внешнеэкономических операций.
2. Международное двойное налогообложение и способы его нейтрализации.
3. Оффшорные юрисдикции.
4. Специфика индивидуального международного налогового планирования.

Тема 7. Управление капиталом международной компании

1. Структура капитала и стоимость компании.
2. Международные различия в выборе структуры капитала.
3. Дивидендная политика и стоимость международной компании.

Тема 8. Управление инвестициями международной компании

1. Структура международных инвестиций фирмы.
2. Принципы управления корпоративными инвестициями.
3. Удельные издержки капитала для международных инвестиций.
4. Оценка и критерии отбора иностранного инвестиционного проекта.
5. Портфель реальных инвестиционных проектов.
6. Анализ международных инвестиционных проектов в условиях неопределенности.

Тема 9. Управление оборотным капиталом международной компании

1. Значение управления оборотным капиталом для международной компании.
2. Чистый оборотный капитал и кругооборот оборотных средств.
3. Политика управления оборотным капиталом международной компании.
4. Управление производственными запасами международной компании.
5. Управление дебиторской задолженностью международной компании.
6. Управление денежными средствами и эквивалентами международной компании.
7. Оценка эффективности управления оборотными активами международной компании.

Тема 10. Оценка стоимости международной компании

1. Оценка международной компании методом скорректированной приведенной стоимости.
2. Модель оценки стоимости международной компании Эррунца-Сенбета.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примеры тестовых заданий

1. Усиление международной конкуренции и расширение границ национальных рынков как условие глобализации состоит в том, что:
 - 1) продукция должна иметь очевидные преимущества на мировом рынке
 - 2) емкость национальных рынков недостаточна для реализации своих возможностей

- 3) открывается выход на производителей и продавцов из других стран
- 4) одна и та же продукция пользуется спросом в разных странах
2. Влияние интернационализации мировой экономики на логистическую политику современных организаций проявляется в том, что:
 - 1) усложняется международная транспортная документация
 - 2) происходит ослабление производственной специализации
 - 3) международные рынки упрощают управление организациями
 - 4) повышается конкурентоспособность продукции
3. Инструментом увеличения акционерного капитала является:
 - 1) размещение дополнительных акций
 - 2) выкуп акций с последующим погашением
 - 3) выплата дивидендов
 - 4) увеличение заемного капитала
4. Временное объединение предприятий, создаваемое с целью реализации крупных проектов:
 - 1) стратегический альянс
 - 2) картель
 - 3) консорциум
 - 4) трест
5. Форма внешнеэкономической деятельности, реализация которой возможна в прямом и косвенном вариантах:
 - 1) экспорт товаров и услуг
 - 2) продажа лицензий
 - 3) осуществление прямых инвестиций
 - 4) создание зарубежного торгового филиала
6. Показатель, рассчитываемый как частное от деления рыночной цены акции на доход на акцию:
 - 1) коэффициент котировки акции
 - 2) ценность акции
 - 3) дивидендный выход
 - 4) дивидендная доходность акции
7. Целью оценки эффективности участия в проекте является определение:
 - 1) привлекательности инвестиционного проекта для возможных участников
 - 2) заинтересованности в проекте всех его участников
 - 3) социального и экологического эффектов
 - 4) возможных источников финансирования
8. Показатель, характеризующий дисконтированную стоимость денежных поступлений от проекта в расчете на единицу вложений:
 - 1) индекс прибыльности инвестиций
 - 2) внутренняя норма доходности
 - 3) чистый дисконтированный доход
 - 4) дисконтированный срок окупаемости
9. Отличительная характеристика оценки бизнеса методом рынка капитала:
 - 1) использует информацию о ранее совершенных сделках
 - 2) основывается на ценах на единичные акции предприятий-аналогов
 - 3) цена предприятия включает премию за элементы контроля
 - 4) результат оценки – стоимость контрольного пакета акций
10. Соотношение между ценой и финансовыми показателями:
 - 1) реверсия
 - 2) гудвилл
 - 3) мультипликатор
 - 4) регрессия

Примеры ситуаций для анализа

Ситуация 1. Один из ключевых факторов международного бизнеса – анализ проекта на начальном этапе, определение зон адаптации продукта к новому рынку.

При анализе проекта менеджер обращает внимание на необходимость данного продукта на рынке, наличие/ отсутствие рыночных аналогов, возможность адаптации продукта; реализуемость данного проекта в контексте транспортных издержек, возможности организовать производство, наличие квалифицированных специалистов и управленцев.

Ваша команда должна проанализировать возможности реализации бизнес-проектов, предложенных региональными менеджерами компании.

1. Продажа франшиз на открытие фитнес-клубов на Ближнем Востоке;
2. Импорт французского вина в Китай;
3. Совместное предприятие по пошиву модной одежды из льна в Италии;
4. Организация экологического туризма в Якутии;
5. Открытие сети ортопедических салонов в Индии.

Задание:

1. Проранжируйте предложения, исходя из потенциальной долгосрочной жизнеспособности каждого.
2. Составьте список достоинств и недостатков каждого предложения.
3. Объясните, как ключевые преимущества могут быть использованы, а недостатки – преодолены.

Ситуация 2. Корпорация Н занимается производством русской национальной игрушки. Средний срок погашения дебиторской задолженности в данной корпорации составляет 3,32 месяца. Менеджер корпорации полагает, что введение дисконта в размере 7% цены товара за немедленную оплату продукции может привести к следующим результатам:

- а) в лучшем случае 40% всего товара будет продаваться с дисконтом;
- б) по крайней мере 15% всей продукции пойдет по сниженной цене.

Выгодно ли вводить дисконт, если: среднегодовой объем реализации в фирме в переводе в СКВ равен 17328 тыс. долл.; текущие затраты составляют 63,6% объема реализации и не изменятся при введении дисконта; ставка налога на прибыль — 35%.

При решении задачи считать, что мероприятие продлится 10 лет, средневзвешенная стоимость капитала корпорации — 21% годовых в долларах США, денежные потоки корпорации приблизительно равны ее прибыли после уплаты налога.

Примеры расчетных заданий

Задача 1. Фирма рассматривает три варианта возможного размещения нового производства: пункты 1, 2, 3. Расчет затрат дал следующие результаты: постоянные затраты по вариантам размещения соответственно \$30 000, \$60 000, \$110 000; переменные затраты - \$75, \$45 и \$25 на единицу продукции. Задача заключается в том, чтобы найти наиболее экономичный вариант размещения для ожидаемого объема выпуска 2000 ед. в год. Решить задачу аналитическим и графическим способами.

Задача 2. Текущая прибыль предприятия до выплаты процентов и налогов равна 2 млн. евро, проценты по текущим долгам — 0,4 млн. евро, число обыкновенных акций — 5000, ставка налога на прибыль — 30%. Предприятию требуется 3 млн. евро для финансирования инвестиционного проекта, который, как ожидается, увеличит на 0,6 млн. евро ежегодную прибыль предприятия до выплаты процентов и налогов. Рассматриваются следующие варианты:

- а) выпуск 1000 акций;
- б) кредит под 10% годовых.

Что наиболее выгодно для акционеров?

Задача 3. Российская фирма обсуждает возможность закупки телефонных аппаратов в Германии. Стоимость одного аппарата составляет 20 евро; стоимость перевозки 100 шт. – 5 евро

за штуку, 500 шт. – 4 евро, 1000 шт. – 3 евро, 10000 шт. – 2 евро, 20000 шт. – 1 евро за штуку. Такой аппарат можно продать в России за 23, 5 евро за штуку. Если предположить, что других расходов нет, то какой минимальный объем импорта обеспечит прибыль в 10%?

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Введение в международный финансовый менеджмент	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
2	Управление валютными рисками международной компании	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
3	Структура и принципы международного финансирования	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
4	Краткосрочное валютное финансирование	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
5	Международное долгосрочное финансирование	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
6	Международное налоговое планирование	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
7	Управление капиталом международной компании	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
8	Управление инвестициями международной компании	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
9	Управление оборотным капиталом международной компании	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
10	Оценка стоимости международной компании	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, практических заданий (кейсов и задач).

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – итоговая контрольная работа.

Пример заданий на итоговую контрольную работу

Задание 1. Ответить на вопрос.

1. Особенности финансового менеджмента международной компании.

Задание 2. Ответить на вопрос.

2. Модель оценки стоимости международной компании Еррунца-Сенбета.

Задание 3. Решить задачу.

3. Работа международной компании в текущем отрезке времени характеризовалась следующими экономическими показателями: цена за единицу продукции — 35 тыс. долл.; средние переменные издержки — 15 тыс. долл.; постоянные издержки — 30 млн долл.; прибыль — 3 млн долл. Пытаясь смягчить последствия прогнозируемого экономического спада, менеджмент компании принимает решение об уменьшении средних переменных издержек с целью понижения порога прибыльности. На сколько единиц продукции должен быть понижен порог прибыльности, чтобы компания смогла в рассматриваемом интервале времени получить тот же объем прибыли с объемом производства 1100 единиц продукции?

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Интернационализация бизнеса и международный менеджмент.
2. Базовые концепции и функции международного финансового менеджмента.
3. Цели международной компании.
4. Особенности финансового менеджмента международной компании.
5. Валюта и внешнеэкономическая деятельность компании.
6. Международная компания на мировом валютном рынке.
7. Прогнозирование валютных курсов на основе отношений международного паритета.
8. Классификация источников финансирования международной компании.
9. Решения по структуре капитала международной компании. Критерии решений по международному финансированию.
10. Инструменты краткосрочного валютного финансирования. Оценка источников краткосрочного финансирования.
11. Инструменты международного долгосрочного финансирования. Оценка источников долгосрочного финансирования.
12. Международное налоговое планирование как способ минимизации налогов субъектов внешнеэкономических операций.
13. Международное двойное налогообложение и способы его нейтрализации. Оффшорные юрисдикции.
14. Специфика индивидуального международного налогового планирования.
15. Структура капитала и стоимость компании. Международные различия в выборе структуры капитала.
16. Дивидендная политика и стоимость международной компании.
17. Структура международных инвестиций фирмы.
18. Принципы управления корпоративными инвестициями.
19. Удельные издержки капитала для международных инвестиций.
20. Оценка и критерии отбора иностранного инвестиционного проекта. Анализ международных инвестиционных проектов в условиях неопределенности.

21. Портфель реальных инвестиционных проектов международной компании.
22. Значение управления оборотным капиталом для международной компании.
23. Чистый оборотный капитал и кругооборот оборотных средств международной компании.
24. Политика управления оборотным капиталом международной компании.
25. Управление производственными запасами международной компании.
26. Управление дебиторской задолженностью международной компании.
27. Управление денежными средствами и эквивалентами международной компании.
28. Оценка эффективности управления оборотными активами международной компании.
29. Оценка международной компании методом скорректированной приведенной стоимости.
30. Модель оценки стоимости международной компании Еррунца-Сенбета.

6.2 Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	Знает содержание и технологии применения методов финансового менеджмента для оценки и управления валютными рисками, инвестициями и оборотным капиталом международной компании, принятия решений по международному финансированию, налоговому планированию, оценке стоимости международной компании. Умеет применять методы финансового менеджмента для оценки и управления валютными рисками, инвестициями и оборотным капиталом международной компании, принятия решений по международному финансированию, налоговому	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

		планированию, оценке стоимости международной компании.		
--	--	--------------------------------------------------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Котелкин, С. В. Международный финансовый менеджмент: Учебное пособие / С.В. Котелкин. - Москва : Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 605 с. ISBN 978-5-9776-0137-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/191275> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент : учебник для бакалавров / М. В. Воронина. - 2-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 384 с.- ISBN 978-5-394-03552-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091465> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Котелкин, С. В. Международные финансы: обзорный курс : учебник. — 2-е изд., перераб. / С. В. Котёлкин. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. - 368 с. - ISBN 978-5-9776-0503-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1034345> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
3. Сироткин, С. А. Финансовый менеджмент: Учебник / Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 294 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-011106-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/513174> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
4. Чараева, М. В. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / М.В. Чараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 240 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/13453. - ISBN 978-5-16-010828-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003848> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

1. <https://cbr.ru>
2. <https://minfin.ru>
3. <https://secretmag.ru>
4. <https://www.fd.ru>
5. <https://www.moex.com>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>
Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Седелникова Е.Б. Менеджмент качества. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Седелникова Е.Б., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Менеджмент качества» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, и способствует освоению следующих дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Консалтинг», «Антикризисное управление».

Цель дисциплины «Менеджмент качества» - приобретение студентами знаний и умений, обеспечивающих развитие у будущего менеджера способностей обеспечения и повышения качества, внедрения и совершенствования системы качества.

Задачи дисциплины:

- освоение функционирования современных инструментов управления качеством;
- изучить модели систем менеджмента качества;
- получить представление об основах стандартизации продукции, работ, услуг;
- получить представление об основах подтверждения соответствия продукции, работ, услуг и сертификации систем менеджмента качества;
- освоить процесс разработки и внедрения системы качества, в том числе и в соответствии международным стандартам серии ИСО 9000.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок Б1 Вариативная часть и является дисциплиной по выбору (ДВ 2) части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Общий менеджмент и деловые качества менеджера», «Управление операциями», «Основы логистики», «Маркетинг и бизнес-аналитика», «Управление изменениями».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
УК-1: Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Паспорт компетенций отсутствует	Знает основную терминологию по принятию решений в области менеджмента качества Знает основные принципы и методы управления качеством Знает систему менеджмента качества и требования стандартов ИСО серии 9000, зарубежные и отечественные модели управления качеством; Знает основы стандартизации и подтверждения соответствия продукции и процессов Умеет использовать принципы и методы управления качеством в решении поставленных задач
УК-2: Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм,		Знает основную терминологию по контролю менеджмента качества Знает виды, методы и особенности контроля качества продукции; Умеет применять требования стандартов ИСО серии 9000 к

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
имеющихся ресурсов и ограничений		системам менеджмента качества Умеет использовать количественные и качественные методы для оценки качеств

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем зач. ед. час.	5	5
	180	180
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	68	68
Лекции	34	34
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	110	110
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем зач. ед. час.	5	5
	180	180
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	8	8
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	160	160
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение лекционных занятий и активную работу на практических занятиях (решение тестов, задач, кейсов и подготовку презентаций и т.п.). Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации.

Для получения по результатам промежуточной аттестации зачтено обучающемуся достаточно набрать не менее 61 балла. Обучающиеся, набравшие менее 61 балла, сдают зачет в период зачетно-экзаменационной сессии. Форма зачета - письменно ответить на два вопроса: первый вопрос из тем № 1,2,3,4, а второй из тем № 5,6,7.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Управление качеством: общие положения.	25	2	2	0	0
2	Квалиметрия и управление качеством.	25	4	4	0	0
3	Стандартизация в управлении качеством	25	4	4	0	0
4	Подтверждение соответствия и управление качеством	25	6	6	0	0
5	Контроль качества продукции	25	6	6	0	0
6	Система качества: от построения до оценки эффективности	25	4	4	0	0
7	Концепции и системы управления качеством	30	8	8	0	0
	Зачет	2				2
	Итого (часов)	180	34	34	0	0

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Управление качеством: общие положения.	25	1	1	0	0
2	Квалиметрия и управление качеством.	25	1	2	0	0
3	Стандартизация в управлении качеством	25	1	1	0	0
4	Подтверждение соответствия и управление качеством	25	1	1	0	0
5	Контроль качества продукции	25	1	1	0	0
6	Система качества: от построения до оценки эффективности	25	1	2	0	0
7	Концепции и системы управления качеством	30	2	2	0	0
	Зачет	2				2
	Итого (часов)	180	8	10	0	0

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам**1 тема. Управление качеством: общие положения**

Понятие качества, элементы качества. Эволюция понятия качества. Конкурентоспособность и качество. Уровни качества.

2 тема. Квалиметрия и управление качеством

Квалиметрия как наука, ее роль, методы и области практического применения. Классификация показателей качества продукции. Методы определения показателей качества. Оптимизация показателей качества.

3 тема. Стандартизация в управлении качеством

Стандартизация: понятие, цели, принципы, место в управлении качеством. Организационно-правовые основы стандартизации и управления качеством. Законы Российской Федерации «О техническом регулировании», «О стандартизации» Виды нормативных документов по стандартизации.

4 тема. Подтверждение соответствия и управление качеством"

Подтверждение соответствия: понятие, цели, принципы. Формы подтверждения соответствия. Этапы сертификации продукции, услуг. Этапы декларирования соответствия продукции. Сертификация системы качества

5 тема. Контроль качества продукции

Понятие контроля качества продукции. Информационное обеспечение анализа и контроля качества продукции. Виды контроля и технология его осуществления. Статистические

методы контроля качества: диаграмма К. Исикавы, диаграмма Парето, контрольные листки, контрольные (технологические) карты, гистограммы, диаграммы рассеивания.

6 тема. Система качества: от построения до оценки эффективности

Функции и принципы управления качеством. Системный и процессный подходы к управлению качеством. Система управления качеством: задачи, функции, структура. Этапы разработки и внедрения системы качества. Затраты на качество. Оценка эффективности управления качеством.

7 тема. Концепции и системы управления качеством

Эволюция подходов к управлению качеством. Концепция Э. Деминга. Обзор систем и концепций управления качеством. Международные стандарты серии ИСО 9000: структура, принципы, версии, модели системы качества. Содержание концепции TQM. Отечественный опыт менеджмента качества. Зарубежный опыт менеджмента качества.

Планы практических занятий

1 тема. Управление качеством: общие положения

1.1. Исследовательский семинар: рассмотрение элементов качества: объекты, характеристики, требования. Работа в малых группах

2 тема. Квалиметрия и управление качеством

2.1. Устный опрос по вопросам лекции.

Презентации студентов по теме: "Показатели качества конкретной продукции"

2.2 Решение задач по определению показателей качества.

3 тема. Стандартизация в управлении качеством

3.1. Устный опрос по теме. Решение и обсуждение кейса "Как заслужить доверие покупателей"

3.2. Изучение нормативных документов по стандартизации. Анализ стандарта по установленной структуре.

4 тема. Подтверждение соответствия и управление качеством

4.1. Исследовательский семинар. Беседа о формах подтверждения соответствия. Сравнительная характеристика добровольной и обязательной форм, а также обязательной сертификации и декларирования соответствия

4.2. Изучение и анализ сертификатов. Презентация о сертификации/декларировании продукции конкретного вида

4.3. Деловая игра: работа в малых группах по процедуре подтверждения соответствия.

5 тема. Контроль качества продукции

5.1. Беседа по общим вопросам контроля качества. Решение кейса об организации и проблемах контроля качества

5.2. Построение и документальное оформление диаграммы Парето, контрольных листов и их анализ.

5.3. Решение задач по построению контрольных карт и их анализ.

6 тема. Система качества: от построения до оценки эффективности

6.1. Рассмотрение примеров использования в управлении функционального подхода или процессного. Работа в малых группах над проектом карты процессов предприятия конкретной отрасли.

6.2. Работа в малых группах над кейсом по разработке программы внедрения системы качества на основе международных стандартов серии ИСО 9000.

7 тема. Концепции и системы управления качеством

7.1. Повторение и осмысление лекционного материала: беседа по вопросам эволюционного развития управления качеством, разница подходов управленческих решений в области качества, основные акценты управления. Выполнение задания по построению информационной карты "Эволюция подходов к управлению качеством"

- 7.2. Презентации концепций и систем качества. Сравнительная характеристика по заданным параметрам
- 7.3 Устный опрос по заданным вопросам. Сравнительная характеристика версий МС ИСО 9001:2008 и МС ИСО 9001:2015. Изучение практики внедрения идей международных стандартов серии ИСО 9000 в деятельность предприятий разных отраслей.
- 7.4. Выбор процесса и разработка Информационной карты процесса. Работа выполняется в группах из 2 человек

Образцы средств для проведения текущего контроля

2 тема. Квалиметрия и управление качеством

Вопросы для подготовки к устному опросу:

1. Какие классификационные параметры используют для систематизации показателей качества?
2. Приведите пример единичного и комплексного показателя качества.
3. В чем заключаются сложности использования комплексных показателей при оценке качества продукции?
4. В чем различия прогнозируемых, проектных, производственных и эксплуатационных показателей?
5. Как разделяются показатели качества в зависимости от метода получения информации?
6. Как разделяются показатели качества в зависимости от области распространения показателя?
7. Как разделяются показатели качества в зависимости от характеризующих ими свойств?
8. Раскройте сущность показателя "надежность".
9. Приведите пример эргономического показателя.
10. От каких факторов зависит технологичность продукта? Приведите пример.
11. От каких факторов зависит величина показателей транспортабельности?
12. В чем сущность показателей стандартизации и унификации?
13. Что характеризуют патентно-правовые показатели?
14. Какие показатели характеризуют уровень вредных воздействий на окружающую среду, возникающих при транспортировке, эксплуатации или потреблении продукции? Приведите пример.
15. Какими документами определяются требования и нормы безопасности продукции?

Примерные задачи по определению показателей качества

Задача 1. Дано:

Показатель качества	Ед. изм.	Уровень качества	
		лучшего образца	фактический
электрoламп			
1. Срок службы	час	500	450
2. Светоотдача	лм/Вт	20	22

По методу Трапезникова В.А. рассчитать частные показатели и сводный коэффициент качества электрoламп.

Задача 2. По данным предыдущей задачи оценить уровень качества электрических ламп, если с учетом фактических условий эксплуатации и других экономических соображений потребитель требует учесть тот факт, что для него долговечность (срок службы) в три раза важнее, чем их экономичность (светоотдача).

3 тема. Стандартизация в управлении качеством

Пример кейса по теме

Как заслужить доверие потребителя?"

Почти 160 лет отделяют день настоящий от того дня, когда два молодых эмигранта из Европы Уильям К. Проктер свечных дел мастер и Джеймс Гэмбл – мыловар основали в США собственное дело. Сегодня некогда маленькое свечное и мыловарное производство превратилось в одну из крупнейших в мире мультинациональных корпораций, ежегодный оборот которой составляет 32 млрд. долл. С продукцией фирмы «Проктер энд Гэмбл» – товарами широкого потребления 250 наименований (мыло, стиральные порошки, зубная паста, шампуни, жидкие чистящие и моющие средства, декоративная косметика, парфюмерия и т. д.) – ныне знакомы жители 140 стран! Совсем неплохо для тех, кто в 1837г. начинал бизнес с продажи свечей в 13 американских штатах – именно столько звезд «горит» на символическом знаке фирмы.

Но не только высококачественной продукцией славится компания. Много внимания ее руководство уделяет пропаганде тех новых требований, которые появляются в законодательстве о качестве в развитых странах.

В конце 1991г. открылось первое представительство фирмы в Санкт-Петербурге, а несколько позже – офис в Москве. И, наконец, в начале 1992г. порошок «Ариель», а вслед за ним порошки «Тикс» и «Тайд» начали выпускаться на комбинате «Новомосковскбытхим», где «Проктер энд Гэмбл» является акционером. При этом технология производства и рецептура продуктов в основном полностью сохранены, они лишь несколько адаптированы к российским условиям.

В последнее время в нашей стране своих потребителей находят уже 15 наименований товаров фирмы. Отработка качества этих и других продуктов ведется в 20 научно-исследовательских центрах компании, шесть из которых расположены в Европе (Бельгия, Великобритания, Германия, Италия), а также в Северной и Южной Америке и Азии. Причем каждый год на исследовательские цели тратится огромная сумма – более миллиарда долларов.

Генеральный менеджер компании в России Питер Смит считает, что россияне мало знают о тех высоких стандартах, по которым работает компания. Их требования касаются безопасности товаров для потребления и их качества в целом, а также защиты окружающей среды.

Большое влияние на требования к качеству оказывает Европейская ассоциация производителей косметической и парфюмерной продукции (КОЛИПА) и объединенная Международная ассоциация производителей мыла, моющих средств и хозяйственных товаров (АИС/ФИФЕ). К сожалению, до сих пор в этих организациях не представлена ни одна компания из республик бывшего Советского Союза. Между тем именно данные ассоциации диктуют моду на рынке детергентов и дезодорантов, парфюмерии и косметики.

В рамках Европейского Союза косметику выпускают свыше 2 тыс. мелких, средних и крупных компаний разных стран. В 1994г. они произвели продукции на общую сумму 33 млн. ЭКЮ. При этом число специалистов, непосредственно занятых в производстве косметических товаров, превысило 150 тыс. человек, еще около 375 тыс. косвенно работают на отрасль: маркетинг, реклама, торговля (оптовая и розничная).

Чтобы законодательно управлять качеством продукции, в 1962 г. была создана Европейская ассоциация КОЛИПА со штаб-квартирой в Брюсселе. Сегодня в ее составе 15 действительных членов (Австрия, Бельгия, Великобритания, Германия, Греция, Дания, Ирландия, Италия, Нидерланды, Португалия, США, Финляндия, Франция, Швеция) и ассоциированные (Израиль, Норвегия, Польша, Турция и Швейцария). Готовятся к вступлению в КОЛИПА Румыния и Чехия. Названные страны представлены в ассоциации 22 известными компаниями, такими, например, как «Шанель», «Палмолив Юроп», «Колгейт», «Эсте Лаудер», «Жилетт Индастриз», «Джонсон энд Джонсон», «Л'Ореаль», «Кристиан Диор», «Проктер энд Гэмбл», «Велла» и др.

Основная цель КОЛИПА – с одной стороны, поощрение и защита интересов производителей и потребителей косметической продукции, с другой – оказание помощи правительствам стран – членов ЕС в формировании единого рынка косметики и парфюмерии. Для достижения намеченного еще в 1976 г. по косметике принята специальная Директива №76/768/ЕЭС (последняя поправка внесена в нее в 1993 г.), включая 15 статей и 8 приложений, где четко изложены все требования к продукции. Так, согласно новейшей версии, все косметические изделия по назначению принято делить на шесть групп: очищающие вещества, парфюмерия, средства макияжа, дезодоранты, средства защиты, освежающие препараты. В то же время область применения косметических продуктов осталась прежней: уход за кожей, волосами, ногтями, губами, зубами, слизистой оболочкой рта и горла, половыми органами. Приложения представляют собой либо списки веществ, которые не должны входить в состав косметических продуктов, либо не должны в них содержаться, за исключением отдельных случаев, либо перечни красящих веществ, разрешенных и неразрешенных к применению в данной продукции, и т. д. Большое внимание в последнем изменении уделено также информированию потребителей. Сведения о продукции в обязательном порядке должны наноситься на упаковку, быть четкими и достоверными, содержать адрес изготовителя, минимальный срок годности продукта (если он менее 30 месяцев), особые меры предосторожности, назначение изделия, если таковое неочевидно, компоненты товара и т. д.

Более того, чтобы полнее защитить потребителя от некачественной косметики и в то же время постепенно отойти от испытаний продукции на лабораторных животных, предложено заменить такие испытания альтернативными. Для этого создан специализированный комитет, сопредседателем которого является представитель «Проктер энд Гэмбл». Данное подразделение курирует работу 35 испытательных лабораторий, прокладывая дорогу новым способам испытаний косметических продуктов.

Представители КОЛИПА отмечают: «КОЛИПА уважает законы каждой страны, ничего никому не навязывает. Однако у нас есть определенные наработки, в соответствии с которыми создан единый рынок, построенный на принципе взаимного доверия. А поэтому мы надеемся, что в ближайшие пять лет в ассоциацию вольются другие страны. Ибо трудно экспортировать продукцию ведущих компаний мира туда, где имеется законодательство, отличное от законодательства Европейского Союза».

Там же, в Брюсселе, расположены главные офисы Международной ассоциации производителей мыла и детергентов (синтетических моющих средств) - АИС и Международной ассоциации производителей хозяйственных товаров – ФИФЕ. Первая организация, основанная в 1952 г., сегодня объединяет более 600 компаний (60 % всех производителей) из 20 стран, выпускающих, помимо мыла, еще и абразивы, а также различные товары для ванной и туалета. Вторая, основанная в 1967 г., собрала под своим крылом свыше 800 компаний (70 % производителей), которые вырабатывают дезинфицирующие и дезодорирующие препараты, средства борьбы с домашними насекомыми и паразитами, пятновыводители, полироли, средства для чистки обуви, металлических изделий, зеркал, кухонных принадлежностей, автомобилей. Обе ассоциации имеют сходную структуру, работают сходными методами. Но поскольку члены организаций – конкуренты, то на своих собраниях они рассматривают только общие вопросы. Например, на генеральных ассамблеях, проходящих 3-4 раза в год, обсуждаются проблемы типа: упаковка и маркировка товаров, способы охраны окружающей среды, методы удаления отходов, устранение некоммерческих барьеров, мешающих международной торговле, и т.д.

Законодательной базой деятельности АИС и ФИФЕ является Директива (инструкция) по безопасности товаров от 1992 г., схожая с Директивой по косметике. Она обязывает товаропроизводителей поставлять на рынок только безопасную для потребления продукцию. В частности, оговаривает согласованные со всеми странами – членами

АИС/ФИФЕ символы опасных и вредных веществ, а в приложении содержит перечень и характеристики различных химических веществ – около 100 тыс. наименований.

В 1993 г. появилось на свет Руководство по биоразложению поверхностно-активных веществ, а в следующем – Руководство по упаковке, согласно которому странам предлагается выпускать упаковку, допускающую хотя бы 50 %-ую повторную обработку.

Помимо обязательных правил, многие фирмы взяли на себя добровольные обязательства. Например, четкое соблюдение рекомендации от 1989 г. по этикетированию детергентов и чистящих средств и систему пиктограмм, что помогает потенциальным потребителям освоиться с новыми продуктами.

Что касается обеспечения производства высококачественных изделий непосредственно корпорацией «Проктер энд Гэмбл», то на это направлена система качества, пронизывающая структуру компании сверху донизу и состоящая из 19 элементов. На фирме работу в области качества возглавляют президент – главный администратор – и два вице-президента (в ведении одного из них находятся научные исследования и разработка новых продуктов, другого – поставка на рынок качественных товаров). На местах – предприятия компании действуют в 56 странах – за качество отвечают специальные менеджеры, подчиняющиеся только высшему руководству «Проктер энд Гэмбл». Подобная структура системы качества (корпорация в целом – регион – отдельное предприятие – отдел) подчеркивает, насколько серьезно отношение персонала фирмы к качеству продукции.

Базой системы являются международные стандарты ИСО серии 9000, а также фирменные стандарты и другие нормативные документы.

Требования, оговоренные теми или иными элементами системы качества, не рассматриваются как догма, они адаптируются к местным условиям. Это позволяет «Проктер энд Гэмбл» производить товары, отвечающие законодательству страны пребывания; избегать случаев выпуска нестандартной продукции (относительно данной страны); удовлетворять спрос; а также воспитывать вкус потребителя.

Как известно, один из ведущих параметров качества любого изделия – его безопасность, а главный принцип установления безопасности – оценка риска: от приемлемого уровня до неприемлемого. В данном случае под опасностью подразумевается, во-первых, токсичность, во-вторых, негативное воздействие продукта в целом или отдельных его ингредиентов на здоровье человека или окружающую среду. Впрочем, в определенной степени риском можно управлять. Например, надпись на упаковке лекарства «Хранить отдельно от пищевых продуктов» поможет пользователю избежать неприятностей со здоровьем.

Возможная токсичность препаратов определяется лабораторным путем («ин-витро»), в исключительных случаях – в экспериментах на подопытных животных («ин-виво»), а также на сотнях добровольцев. Так исследуют воздействие моющего средства на кожу рук.

Но на этом исследовательская работа не заканчивается. Специалисты фирмы ведут тщательное наблюдение за рынком товаров: изучают жалобы покупателей, замечания о качестве продуктов со стороны врачей-дерматологов, онкологов, офтальмологов. Помимо того, оценивают экологическую безопасность продукции – ее «поведение» в окружающей среде и возможные последствия, токсичность для водных и наземных живых организмов, факторы, способствующие биохимическому разложению остатков продуктов и упаковки, и т.п.

С появлением более современных, более точных контрольно-измерительных приборов, следовательно, новых знаний о компонентах товаров одно и то же изделие может подвергаться все новым и новым тестам, результатом которых является совершенствование продукта.

Так, стиральный порошок «Тайд», впервые появившийся на рынке США в 1946 г., за свою долгую «жизнь» модернизировался около 60 раз.

Потребители, которые сообщают в фирму о неблагоприятных случаях воздействия на них изделий фирмы, получают специальную медицинскую анкету, разработанную компанией совместно с дерматологами. В ней пострадавшие подробно излагают «свою историю и свои проблемы». Исходя из этих данных, медики определяют причину возникновения недуга и дают соответствующие рекомендации. Вся полученная таким образом информация хранится в компьютерном центре, расположенном в Эгаме (Великобритания).

Поскольку любой товар до поступления на рынок проходит тщательнейшие испытания, случаи неблагоприятного воздействия косметики и других изделий компании на людей крайне редки.

Вопросы:

1. Какие факторы влияют на разработку требований к товарам в стандартах фирмы «Проктер энд Гэмбл»?

2. Какими источниками информации пользуется фирма для внесения изменений в стандарты и качественные характеристики своей продукции?

3. Назовите особенности стандартизации системы обеспечения качества на фирме «Проктер энд Гэмбл» и проанализируйте выгоды, связанные с этим.

4. Проанализируйте направления деятельности приведенных в ситуации международных и региональных организаций и укажите, какое влияние оказывают их рекомендации на деятельность «Проктер энд Гэмбл» и других фирм.

5. Каким образом фирма «Проктер энд Гэмбл» учитывает законодательство принимающей страны в своей международной маркетинговой практике?

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Управление качеством: общие положения.	Изучение материалов лекции по теме, чтение обязательной литературы, подготовка к работе в группе
2	Квалиметрия и управление качеством.	изучение материалов лекции, чтение обязательной литературы, подготовка презентации
3	Стандартизация в управлении качеством	Изучение материалов лекции по теме, изучение указанных нормативных документов
4	Подтверждение соответствия и управление качеством	Изучение дополнительной литературы по подтверждению соответствия конкретного вида продукции, подготовка презентации
5	Контроль качества продукции	Изучение материалов лекции по теме, чтение дополнительной литературы по статическим методам контроля
6	Система качества: от построения до оценки эффективности	Изучение материалов лекции по теме, чтение обязательной литературы, подготовка к работе в группе
7	Концепции и системы управления качеством	Изучение материалов лекции по теме, чтение обязательной литературы, подготовка презентации

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме

2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
 3. Поиск ответов на вопросы для обсуждения по теме.
 4. Подготовка презентаций: поиск информации из разных источников, формирования доклада, создание презентации и подготовка к публичному выступлению
 5. Изучение интернет-источников для подготовки к проектной работе в группах
- Контроль самостоятельной работы осуществляется при публичной защите презентаций, проектов, при проверке правильности решения задач и при собеседовании по теме.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – письменный ответ на два вопроса.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Определение качества. Развитие требований к качеству
2. Содержание понятия "качество" на исторических этапах развития общества.
3. Качество с позиций потребителя и производителя.
4. Связь категорий "признак продукции", "параметр продукции", "показатель качества".
5. Классификационные параметры систематизации показателей качества.
6. Различия прогнозируемых, проектных, производственных и эксплуатационных показателей.
7. Разделение показателей качества в зависимости от метода получения информации.
8. Разделение показателей качества в зависимости от области распространения показателя.
9. Разделение показателей качества в зависимости от характеризующих ими свойств.
10. Сущность показателя "надежность" и его составляющие.
11. Методы определения показателей качества
12. Основные понятия и определения в области стандартизации.
13. История развития стандартизации в России.
14. Стандартизация: сущность, цели и задачи стандартизации.
15. Основные принципы и функции стандартизации.
16. Виды нормативных документов по стандартизации.
17. Стандарт: понятие и основные категории.
18. Стандарты разных видов и их особенности.
19. Органы и службы по стандартизации.
20. Сертификация: понятие и основные определения.
21. Сертификация: сущность, цели и задачи.
22. Сертификация и её основные принципы.
23. Объекты сертификации.
24. Обязательная форма подтверждения соответствия и её особенности.
25. Добровольная форма подтверждения соответствия и её особенности.
26. Участники сертификации их права, обязанности и функции.
27. Схемы сертификации продукции: понятие, назначение и виды доказательств.
28. Порядок проведения сертификации продукции.
29. Сертификат соответствия: понятие, назначение и содержание.
30. Декларирование соответствия: понятие, объекты и порядок.
31. Сертификация систем качества.
32. Сущность контроля качества и составляющие процесса контроля.
33. Основные статистические инструменты контроля качества.
34. Контрольные листы и их назначение

35. Диаграмма Парето. Последовательность шагов при ее построении.
36. Гистограмма и последовательность шагов при ее построении.
37. Диаграммы стратификации.
38. Диаграмма рассеивания.
39. Назначение диаграммы причинно-следственных связей. Правила ее построения.
40. Контрольные карты в процессе управления качеством. Правила построения контрольных карт.
41. Функции системы качества на предприятии.
42. Этапы разработки системы качества.
43. Содержание процессного подхода формирования системы менеджмента качества.
44. Виды затрат на обеспечение качества продукции.
45. Способы оценки эффективности системы менеджмента качества
46. Эволюция подходов управления качеством.
47. Фаза отбраковки и её особенности.
48. Фаза планирования качества и её особенности.
49. Фаза управления качеством и её особенности.
50. Фаза менеджмента качества и её особенности.
51. Международные стандарты серии ИСО 9000: понятие, назначение, версии и виды.
52. Процессная модель системы менеджмента качества.
53. Содержание принципов стандартов серии ИСО 9000.
54. Развитие систем управления качеством. Звезды качества.
55. Система TQM.
56. Системы управления качеством продукции, используемые в России.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	УК-1: Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Знает основную терминологию по принятию решений в области менеджмента качества Знает основные принципы и методы управления качеством Знает систему менеджмента качества и требования стандартов ИСО серии 9000, зарубежные и отечественные модели управления качеством; Знает основы стандартизации и подтверждения соответствия продукции и процессов Умеет использовать принципы и методы управления качеством в решении поставленных задач	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
2	УК-2: Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знает основную терминологию по контролю менеджмента качества Знает виды, методы и особенности контроля качества продукции; Умеет применять требования стандартов ИСО серии 9000 к системам менеджмента качества Умеет использовать количественные и качественные методы для оценки качеств		критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Герасимов, Б. Н. Управление качеством: Учебное пособие / Герасимов Б. Н., Чуриков Ю. В. - Москва : Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2015. - 304 с. ISBN 978-5-9558-0198-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/503665> (дата обращения: 10.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Фаюстов, А. А. Метрология. Стандартизация. Сертификация. Качество : учебник / А. А. Фаюстов, П. М. Гуреев, В. Н. Гришин. — Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2020. - 504 с : ил., табл. - ISBN 978-5-9729-0447-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1167759> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

3. Виноградов, Л. В. Средства и методы управления качеством : учебное пособие / Л. В. Виноградов, В. П. Семенов, В. С. Бурьлов. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 220 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005584-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1008007> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке..

4. Герасимов, Б. Н. Управление качеством. Практикум : учеб. пособие / Б.Н. Герасимов, Ю.В. Чуриков. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 208 с. - ISBN 978-5-9558-0228-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1010077> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

5. Сажин, Ю. В. Аудит качества для постоянного улучшения : учебное пособие / Ю. В. Сажин, Н. П. Плетнева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 112 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009010-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052412> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

6. Экономика качества : учебник для бакалавров / Е. В. Нежникова, М. В. Черняев, О. В. Папельнюк, А. В. Корневская. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 216 с. - ISBN 978-5-394-03359-9. - Текст :

электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081829> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. Электронный ресурс, посвященный вопросам менеджмента качества, охватывающий широкий круг вопросов www.quality.eup.ru
2. Сайт Российской Ассоциации Деминга www.deming.ru
3. Сайт издательства «РИА-Стандарты и качество» www.stq.ru
4. Официальный портал Всероссийской Организации Качества www.mirq.ru

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

Налоговый менеджмент
Рабочая программа
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Деев А.С. Налоговый менеджмент. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Деев А. С., 2021.

Рабочая программа дисциплины включает следующие разделы:

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Налоговый менеджмент» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Основы менеджмента», «Финансовый менеджмент»

Цель освоения дисциплины «Налоговый менеджмент» –приобретение студентами:- понимания налогообложения как инструмента реализации социально-экономической политики государства;-прочной основы для формирования финансового мышления в области налогов и налогообложения;-умения и навыков учёта налоговых платежей при принятии управленческих решений.

Задачами дисциплины «Налоговый менеджмент» для студентов являются:-изучение базовой теории налогообложения;-изучение принципов построения Налогового кодекса РФ и налоговой системы России;-овладение навыками расчётов, а также методами оптимизации налоговых платежей;-изучение системы различных налоговых льгот по категориям налогоплательщиков и элементам налога;- изучение методов налогового учета, оценки налогового бремени собственников, наёмного персонала, физического лица и организации в целом; подготовка к решению в практической деятельности управленческих задач по оптимизации налогообложения организации и совершенствованию налоговой политики и налогового учета в финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Налоговый менеджмент» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений. Данная дисциплина входит в блок Б1 Дисциплины (модули). Вариативная часть. Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-2. Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	Паспорт компетенций отсутствует.	Знает основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений

1.3. Перечень планируемых результатов освоения дисциплины (модуля):

¹ Заполняется при необходимости

Налоговый менеджмент

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

- знать требования Налогового кодекса в сфере организации налогового учета и налоговой отчетности;

- уметь квалифицированно оценивать состояние учетно-аналитической работы, обосновывать выбор учетной политики для целей налогообложения с учетом принципа рациональности и оптимизации налоговых платежей;

- владеть современными методиками решения экономических и управленческих задач на основе представленных концепций, методологии налогового учета, методов классификации доходов и расходов для целей налогообложения.

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			6
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		50	50
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		94	94
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)			Зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед.	3	3
час.	108	108
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):		14
Лекции		6
Практические занятия		4
Лабораторные/практические занятия по подгруппам		4
Консультации и иная контактная работа		2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		94

Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет
----------------------------------------------------------	-------	-------

Таблица 3

Структура и объем дисциплины для обучающихся по заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			7
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		12	12
Лекции		4	4
Практические занятия		8	8
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		132	132
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)			Зачет

3. Система оценивания

3.1. Работа на учебных встречах оценивается в баллах.

Студенты, набравшие 61 балл и более по результатам работы на практических занятиях в течение семестра, получают зачет автоматически.

Студенты, набравшие в течение семестра менее 61 балла, сдают зачет в форме собеседования по вопросам.

Баллы за работу на учебных встречах выставляются за выполнение контрольных работ, работу над case-study.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 4

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы формирования современной налоговой системы России	6	2	0	0	0
2.	Сущность и модели налогового учета	6	0	2	0	0
3.	Соотношение бухгалтерского и налогового учета	6	0	2	0	0
4.	Налогообложение физических лиц	6	2	0	0	0

5.	Понятие и принципы ведения раздельного учета доходов и расходов для целей налогообложения прибыли	6	0	2	0	0
6.	Учетная политика для целей налогообложения	6	0	2	0	0
7.	Специальные налоговые режимы	6	2	0	0	0
8.	Понятие, классификация и методы признания доходов и расходов	6	0	2	0	0
9.	Налоговый учет расходов, связанных с производством и реализацией продукции (работ, услуг)	6	0	4	0	0
10	Налоговые риски	6	2	0	0	0
11	Налоговый учет расходов, связанных с производством и реализацией продукции (работ, услуг)	6	0	2	0	0
12	Содержание и элементы налогового менеджмента	6	2	0	0	0
13	Налоговый учет внереализационных доходов и расходов	6	0	4	0	0
14	Налоговое планирование в системе налогового менеджмента.	6	2	0	0	0
15	Налоговый учет необлагаемых доходов и расходов	6	0	2	0	0
16	Налоговая база по доходам от долевого участия в других организациях и вкладам в капитал	6	0	2	0	0
17	Оптимизация налогообложения организации	6	2	0	0	0
18	Особенности налоговой базы при осуществлении договоров доверительного управления, простого товарищества, цессии	8	0	2	0	0
19	Налоговая база при наличии обслуживающих хозяйств	8	0	2	0	0
20	КОРПОРАТИВНОЕ НАЛОГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	8	2	0	0	0

21	Особенности налоговой базы при осуществлении операций с ценными бумагами	8	0	2	0	0
22	Состав налоговой декларации по налогу на прибыль организаций за отчетный и налоговый периоды	8	0	4	0	0
23	Зачет	2	0	0	0	2
24	Итого (часов)	144	16	34	0	0

Таблица 5

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы формирования современной налоговой системы России	20	1	0	0	0
2.	Сущность и модели налогового учета	20	1	0	0	0
3.	Соотношение бухгалтерского и налогового учета	20	0	2	0	0
4.	Налогообложение физических лиц	20	0	2	0	0
5.	Понятие и принципы ведения раздельного учета доходов и расходов для целей налогообложения прибыли	20	1	0	0	0
6.	Учетная политика для целей налогообложения	20	1	2	0	0
7.	Специальные налоговые режимы	20	0	2	0	0
8.	Консультация перед экзаменом	2	0	0	0	0
9.	Зачет	2	0	0	0	2
10	Итого (часов)	144	4	8	0	0

Таблица 6

Тематический план дисциплины для обучающихся по заочной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/ практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы формирования современной налоговой системы России	20	1	0	0	0
2.	Сущность и модели налогового учета	20	1	0	0	0
3.	Соотношение бухгалтерского и налогового учета	20	0	2	0	0
4.	Налогообложение физических лиц	20	0	2	0	0
5.	Понятие и принципы ведения раздельного учета доходов и расходов для целей налогообложения прибыли	20	1	0	0	0
6.	Учетная политика для целей налогообложения	20	1	2	0	0
7.	Специальные налоговые режимы	20	0	2	0	0
8.	Консультация перед экзаменом	2	0	0	0	0
9.	Зачет	2	0	0	0	2
10	Итого (часов)	144	4	8	0	0

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам**1. "Основы формирования современной налоговой системы России"**

Налоговая система и принципы её построения. Функции и классификация налогов. Участники налоговых правоотношений, их права и обязанности. Налоги, уплачиваемые в Российской Федерации на современном этапе. Социально-экономическая сущность и элементы налогообложения: федеральные налоги (налог на добавленную стоимость, налог на прибыль, акциз, налог на доходы физических лиц, налог на добычу полезных ископаемых,

водный налог, государственная пошлина); региональные налоги (транспортный налог, налог на игорный бизнес, налог на имущество организаций); местные налоги (налог на имущество физических лиц, земельный налог). Необходимость введения специальных налоговых режимов и особенности их применения. Теоретическое обоснование принципа налогового федерализма.

2. "Сущность и модели налогового учета"

Вопросы для обсуждения:

1. Причины появления налогового учета в системе финансовых отношений.
2. Этапы отделения налогового учета от бухгалтерского в России.
3. Основные признаки англо-саксонской и континентальной учетных моделей, их влияние на налоговый учет.
4. Сравнение учетной процедуры в бухгалтерском и налоговом учетах.

Форма работы: дискуссия, групповая работа, доклады.

3. "Соотношение бухгалтерского и налогового учета"

Вопросы для обсуждения:

1. Сравнение целей и задач бухгалтерского и налогового учетов.
2. Сравнение принципов и методов бухгалтерского и налогового учета.
3. Пользователи учетной информации, их требования к учетной информации.
4. ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль» .

Форма работы: индивидуальная и групповая, решение задач.

4. "Налогообложение физических лиц"

Социально-экономическая сущность и элементы налога на доходы физических лиц в Российской Федерации. Применения налоговых вычетов по налогу на доходы физических лиц. Налогообложение имущества физических лиц (налога на имущество, транспортный налог, земельный налог).

5. "Понятие и принципы ведения раздельного учета доходов и расходов для целей налогообложения прибыли"

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и принципы раздельного учета.
2. Налоговая отчетность организации

Форма работы: анализ нормативных документов (НК РФ), дискуссия, доклады.

6. "Учетная политика для целей налогообложения"

Вопросы для обсуждения:

1. Учетной политики для целей налогообложения.
2. Использование учетной политики для оптимизации налоговых платежей.
3. Элементы налога на прибыль и выбор способов налогового учета в учетной политике по налогу на прибыль

Форма работы: индивидуальная работа, анализ нормативных документов (глава 25 НК РФ), разработка проекта учетной политики.

7. "Специальные налоговые режимы"

Специфика налогообложения малого бизнеса. Требования, предъявляемые к применению специальных налоговых режимов. Единый сельскохозяйственный налог. Особенности применения упрощенной системы налогообложения. Единый налог на вмененный доход. Патент. Соглашение о разделе продукции.

8. "Понятие, классификация и методы признания доходов и расходов"

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие, условия признания и оценка доходов и расходов в налоговом учете.
2. Кассовый метод и метод начисления: особенности применения.
3. Классификация доходов и расходов в налоговом учете.
4. Налоговый учет доходов от реализации продукции (работ, услуг)

Форма работы: решение задач, работа с тестами.

9. "Налоговый учет расходов, связанных с производством и реализацией продукции (работ, услуг)"

Вопросы для обсуждения:

1. Налоговый учет прямых и косвенных расходов по производству и реализации.
2. Налоговый учет материальных расходов.
3. Налоговый учет трудовых расходов.

Форма работы: индивидуальная и групповая, решение задач, работа с тестами

10. "Налоговые риски"

Риски, связанные с налогообложением коммерческих организаций как часть политических рисков. Факторы, оказывающие влияние на уровень рисков, возникающих при налогообложении.

Методы управления рисками в области налогообложения. Налоговое планирование и оптимизация налоговых выплат. Пределы налогового планирования. Мнимая и притворная сделки. Взаимозависимые лица. Контроль ценообразования для целей налогообложения.

Риски налогообложения, провоцируемые применением методов управления различными видами финансовых рисков. Хеджирование и его влияние на величину рисков, возникающих при налогообложении.

11. "Налоговый учет расходов, связанных с производством и реализацией продукции (работ, услуг)"

Вопросы для обсуждения:

1. Налоговый учет амортизируемого имущества.
2. Особенности налогового учета прочих расходов по производству и реализации продукции (работ, услуг).

Форма работы: индивидуальная и групповая, решение задач и тестов.

12. "Содержание и элементы налогового менеджмента"

Налоговый менеджмент как система управления налогами. Структурные элементы, характеризующие функциональное предназначение: Организация управления налоговым процессом. Организация государственного налогового менеджмента. Координация всего налогового процесса и его элементов. Организация исполнения налогового бюджета в масштабах страны и регионов. Оптимизация налоговых потоков в рамках корпоративного налогового бюджетирования. Налоговое планирование. Цели и задачи налогового

планирования на макро- и микроуровнях. Цели государственного налогового планирования. Цели корпоративного налогового планирования. Стратегическое планирование. Элементы налогового планирования: налоговое прогнозирование, налоговое бюджетирование, стратегическое и тактическое налоговое планирование, сводное налоговое планирование, разработка концепции налоговой политики. Налоговое регулирование. Налоговое регулирование как функциональный элемент налогового менеджмента. Формы и методы налогового регулирования в рамках государственного и корпоративного налогового менеджмента. Налоговый контроль. Налоговый контроль как функциональный элемент налогового менеджмента. Содержание процесса налогового контроля, формы и способы его осуществления. Государственный и корпоративный налоговый контроль.

13. "Налоговый учет внереализационных доходов и расходов"

Вопросы для обсуждения:

1. Налоговый учет внереализационных расходов.
2. Соотношение внереализационных расходов в налоговом учете и прочих расходов в бухгалтерском учете.
3. Особенности признания внереализационных расходов при кассовом методе и методе начисления.

Форма работы: дискуссия, решение задач и тестов.

14. "Налоговое планирование в системе налогового менеджмента."

Воздействие налогов на принятие предпринимательских решений. Исторические аспекты налогового планирования в системе налогового (финансового) менеджмента. Специфика налогового сегмента управления финансами хозяйствующих субъектов. Правовая регламентация и институциональные аспекты налогового планирования на уровне хозяйствующего субъекта.

Принципы налогового планирования, его разновидности. Типы планов. Стратегическое и тактическое налоговое планирование: сущность, основные виды управленческой деятельности, эффективность. Учет инфляционных факторов в тактике налогового менеджмента. Компьютеризация налогового планирования. Составные элементы и основные направления минимизации налогообложения. Четыре стадии налогового планирования, их содержание и задачи. Нарушение налогового законодательства. Санкции. Отрицательный "эффект" нелегального уклонения от налогов. Правовая защита в процессе налоговых проверок и расследований.

15. "Налоговый учет необлагаемых доходов и расходов"

Вопросы для обсуждения:

1. Налоговый учет поступлений и выплат, не признаваемых доходами и расходами для целей налогообложения.
2. Обобщение данных налогового учета.
3. Перенос убытка на будущее.

Форма работы: дискуссия, решение задач и тестов.

16. "Налоговая база по доходам от долевого участия в других организациях и вкладам в капитал"

Вопросы для обсуждения:

1. Налоговый учет доходов, полученных от участия в организациях.
2. Налоговый учет у агентов – источников выплаты доходов.

3. Налоговая база при передаче имущества в уставный капитал.

Форма работы: решение задач, тестов, дискуссия, доклады.

17. "Оптимизация налогообложения организации"

Способы оптимизации налогов. Замена отношений. Разделения отношений. Отсрочки платежа. Сокращение объектов Делегирование ответственности. Учетная политика. Смена юрисдикции. Льготы, преференции. Налоговое бюджетирование и налоговый бюджет организации. Корпоративное налоговое бюджетирование: бюджетирование начисления налогов, налоговых платежей, налогооблагаемая прибыль и т.д. Способы оптимизации налогов с использованием методов налогового учета в налоговой политике организации.

Способы оптимизации налога на прибыль. Проблемы оптимизации НДС. Оптимизация налога на имущество организаций. Оптимизация налога на добычу полезных ископаемых. Оптимизация налогов субъектами специальных налоговых режимов.

18. "Особенности налоговой базы при осуществлении договоров доверительного управления, простого товарищества, цессии"

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности налогового учета и учредителя управления и доверительного управляющего.

2. Формирование налоговой базы у простых и уполномоченных товарищей.

3. Формирование налоговой базы при уступке права требования.

Форма работы: решение задач, тестов, дискуссия, доклады.

19. "Налоговая база при наличии обслуживающих хозяйств"

Вопросы для обсуждения:

1. Определение и виды обслуживающих производств и хозяйств.

2. Условия признания убытка от деятельности обслуживающих производств и хозяйств.

3. Особенности формирования налоговой базы при наличии обслуживающих производств и хозяйств у градообразующих организаций.

Форма работы: решение задач, тестов, дискуссия, доклады.

20. "КОРПОРАТИВНОЕ НАЛОГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ"

Содержание корпоративного налогового планирования и прогнозирования. Налоговое планирование, как система. Элементы системы. Оперативный элемент. Тактический элемент. Стратегический элемент. Уровни налогового планирования. Оперативный уровень (внутренний налоговый контроль). Тактический уровень планирования. Стратегическое налоговое планирование. Классификация и виды корпоративного налогового планирования. По объектам управления. Юрисдикции. Длительности периода и характера решаемых задач. Законности действия налогоплательщика. Стадиям финансово-производственного цикла. Ожиданиям, возлагаемым на налоговое планирование. Воздействию на налоговую нагрузку. Принципы корпоративного налогового планирования. Принцип разумности. Принцип комплексного расчета экономии и потерь. Принцип конфиденциальности. Принцип комплексной налоговой экономии и т.д. Показатели эффективности корпоративного налогового планирования.

21. "Особенности налоговой базы при осуществлении операций с ценными бумагами"

Вопросы для обсуждения:

1. Налоговый учет доходов и расходов по операциям с ценными бумагами.
 2. Формирование налоговой базы у участников рынка ценных бумаг.
- Форма работы:** решение задач, тестов, дискуссия, доклады.

22. "Состав налоговой декларации по налогу на прибыль организаций за отчетный и налоговый периоды"

Вопросы для обсуждения:

1. Порядок представления декларации и расчетов по авансовым платежам.
 2. Содержание показателей налоговой декларации по налогу на прибыль.
 3. Расчет распределения авансовых платежей и налога на прибыль в бюджет субъекта РФ при наличии обособленных подразделений.
- Формы работы: деловая игра.

23. "консультация по дисциплине"

24. "Зачет"

Зачет проводится в устной форме.

Вопросы к зачету по дисциплине:

1. Содержание учетной политики;
2. Воздействие налогов на принятие налоговых решений;
3. Правовая регламентация и институциональные аспекты налогового планирования на уровне хозяйствующего субъекта;
4. Исторические аспекты налогового планирования в условиях развития финансового (налогового) менеджмента;
5. Специфика налогового сегмента управления финансами хозяйствующего субъекта;
6. Воздействие налогов на принятие предпринимательских решений;
7. Принципы и стадии налогового планирования;
8. Налоговый контроль: принципы, этапы и виды.
9. Воздействие налогов на принятие налоговых решений;
10. Санкции за налоговые правонарушения;
11. Принципы и стадии налогового планирования;
12. Классификация налогового планирования;
13. Налоговые льготы в системе налогового планирования;
14. Налоговое планирование в системе налогового менеджмента;
15. Иерархия целей системы налогообложения;
16. Методы налогового менеджмента;
17. Участники налоговых отношений и их функции;
18. Налоговые правонарушения и ответственность за них;
19. Оптимизация налогов организации в рамках корпоративного налогового менеджмента;
20. Налоговая оценка эффективности инвестиционных проектов;
21. Корпоративное налоговое планирование;
22. Оптимизация налогов в практике РФ;
23. Предмет, метод налогового менеджмента;
24. Основы организации налогового менеджмента;
25. Содержание и элементы налогового менеджмента;
26. Основы государственного налогового менеджмента;
27. Содержание и элементы государственного налогового менеджмента;
28. Налоговый процесс: его содержание и элементы;
29. Виды государственной налоговой политики и приоритеты его развития в РФ;

30. Налоговые риски и управление ими;
31. Экономическое содержание налогов;
32. Налоговая система;
33. Стадии, виды, формы и направления налоговой политики;
34. Субъекты налоговых правоотношений: права и обязанности;
35. Особенности налогообложения юридических лиц;
36. Налоговая система;
37. Классификация налогов и сборов. Примеры
38. Налог на добавленную стоимость: налогоплательщики, условия освобождения от исполнения обязанностей налогоплательщика.
39. Налоговые льготы по НДС. Операции не подлежащие налогообложению НДС.
40. Оптимизация налогообложения хозяйствующих субъектов;

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ Темы	Темы	Виды СРС
	6 семестр	
	Налоговый менеджмент	
1	Основы формирования современной налоговой системы России	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2	Сущность и модели налогового учета	Проработка лекций
3	Соотношение бухгалтерского и налогового учета	Проработка лекций
4	Налогообложение физических лиц	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5	Понятие и принципы ведения раздельного учета доходов и расходов для целей налогообложения прибыли	Проработка лекций
6	Учетная политика для целей налогообложения	Проработка лекций
7	Специальные налоговые режимы	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8	Понятие, классификация и методы признания доходов и расходов	Проработка лекций
9	Налоговый учет расходов, связанных с производством и реализацией продукции (работ,услуг)	Проработка лекций
10	Налоговые риски	Чтение обязательной и дополнительной литературы
11	Налоговый учет расходов, связанных с производством и реализацией продукции (работ,услуг)	Проработка лекций
12	Содержание и элементы налогового менеджмента	Чтение обязательной и дополнительной литературы
13	Налоговый учет внереализационных доходов и расходов	Проработка лекций
14	Налоговое планирование в системе налогового менеджмента.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
15	Налоговый учет необлагаемых доходов и расходов	Проработка лекций
16	Налоговая база по доходам от долевого участия в других организациях и вкладам в капитал	Проработка лекций

17	Оптимизация налогообложения организации	Чтение обязательной и дополнительной литературы
18	Особенности налоговой базы при осуществлении договоров доверительного управления, простого товарищества, цессии	Проработка лекций
19	Налоговая база при наличии обслуживающих хозяйств	Проработка лекций
20	КОРПОРАТИВНОЕ НАЛОГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	Чтение обязательной и дополнительной литературы
21	Особенности налоговой базы при осуществлении операций с ценными бумагами	Проработка лекций
22	Состав налоговой декларации по налогу на прибыль организаций за отчетный и налоговый периоды	Проработка лекций
23	консультация по дисциплине	Самостоятельное изучение заданного материала
24	Зачет	Самостоятельное изучение заданного материала

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при работе на учебных встречах, участии в дискуссиях, аналитической работе, подготовки презентаций, выполнении творческих заданий, защиты проекта.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Налоговый менеджмент

Зачет проводится в устной форме.

Вопросы к зачету по дисциплине:

1. Содержание учетной политики;
2. Воздействие налогов на принятие налоговых решений;
3. Правовая регламентация и институциональные аспекты налогового планирования на уровне хозяйствующего субъекта;
4. Исторические аспекты налогового планирования в условиях развития финансового (налогового) менеджмента;
5. Специфика налогового сегмента управления финансами хозяйствующего субъекта;
6. Воздействие налогов на принятие предпринимательских решений;
7. Принципы и стадии налогового планирования;
8. Налоговый контроль: принципы, этапы и виды.
9. Воздействие налогов на принятие налоговых решений;
10. Санкции за налоговые правонарушения;
11. Принципы и стадии налогового планирования;
12. Классификация налогового планирования;
13. Налоговые льготы в системе налогового планирования;
14. Налоговое планирование в системе налогового менеджмента;
15. Иерархия целей системы налогообложения;
16. Методы налогового менеджмента;
17. Участники налоговых отношений и их функции;
18. Налоговые правонарушения и ответственность за них;

19. Оптимизация налогов организации в рамках корпоративного налогового менеджмента;
20. Налоговая оценка эффективности инвестиционных проектов;
21. Корпоративное налоговое планирование;
22. Оптимизация налогов в практике РФ;
23. Предмет, метод налогового менеджмента;
24. Основы организации налогового менеджмента;
25. Содержание и элементы налогового менеджмента;
26. Основы государственного налогового менеджмента;
27. Содержание и элементы государственного налогового менеджмента;
28. Налоговый процесс: его содержание и элементы;
29. Виды государственной налоговой политики и приоритеты его развития в РФ;
30. Налоговые риски и управление ими;
31. Экономическое содержание налогов;
32. Налоговая система;
33. Стадии, виды, формы и направления налоговой политики;
34. Субъекты налоговых правоотношений: права и обязанности;
35. Особенности налогообложения юридических лиц;
36. Налоговая система;
37. Классификация налогов и сборов. Примеры
38. Налог на добавленную стоимость: налогоплательщики, условия освобождения от исполнения обязанностей налогоплательщика.
39. Налоговые льготы по НДС. Операции не подлежащие налогообложению НДС.
40. Оптимизация налогообложения хозяйствующих субъектов;

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 7

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения)	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-2. Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	Знает основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений Умеет применять основные методы финансового	Задания 1, 2, 3	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям

		менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Налоговый менеджмент

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Барулин, С. В. Налоговый менеджмент : учебник / С. В. Барулин, Е. А. Ермакова, В. В. Степаненко. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 332 с. — ISBN 978-5-394-01471-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/57109.html> (дата обращения: 15.06.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

7.2. Дополнительная литература:

1. Евстигнеев, Е. Н. Налоговый менеджмент и налоговое планирование в России : монография / Е.Н. Евстигнеев, Н.Г. Викторова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 270 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/606. - ISBN 978-5-16-005597-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044518> (дата обращения: 15.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Новиков, А. И. Теория принятия решений и управление рисками в финансовой и налоговой сферах : учебное пособие / А. И. Новиков, Т. И. Солодка. — 2-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 284 с. - ISBN 978-5-394-03251-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093154> (дата обращения: 15.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.consultant.ru/>
2. <http://www.garant.ru/>
3. Инновационная образовательная сеть «Эврика» <http://www.eurekanet.ru>
4. Википедия: свободная многоязычная энциклопедия <http://ru.wikipedia.org>
5. Электронная гуманитарная библиотека <http://www.gumfak.ru/>
6. Российский образовательный форум <http://www.schoolexpo.ru>
7. Российский общеобразовательный портал <http://www.school.edu.ru>
8. ВикиЗнание: гипертекстовая электронная энциклопедия <http://www.wikiznanie.ru>
9. www.inno.ru
10. www.innovationtools.com
11. www.innovbusiness.ru

12. www.invur.ru
13. www.quality.eup.ru
14. www.rsci.ru
15. www.trizminsk.org.ru
16. www.unova.ru
17. www.kommersant.ru/sf (журнал «Секрет фирмы»)
18. www.mag.innov.ru (журнал «Инновации»)
19. www.panor.ru/journals/innov (журнал «Инновационный менеджмент»)

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

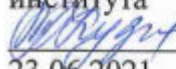
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ОРГАНИЗАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Данилова Е.П. Организация и нормирование труда. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Организация и нормирование труда» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений и актуальна для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, так как она охватывает вопросы рационального (эффективного) управления трудом в организации.

Целью изучения курса «Организация и нормирование труда» является приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков организации труда персонала современного предприятия.

Задачи курса:

- сформировать понимание роли организации труда персонала и управления элементами организации труда на предприятии;
- научить анализировать и использовать нормативные и правовые документы в сфере управления трудом для принятия управленческих решений по улучшению организации труда;
- приобретение студентами теоретических знаний в исследуемой области и профессиональных компетенций, необходимых для эффективного управления трудом в организации;
- изучение методов и принципов построения трудовых процессов на основе реализуемых бизнес-планов, договоров и контрактов.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организация и нормирование труда» входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений. Освоение курса «Организация и нормирование труда» предполагает предварительное знакомство студентов с содержанием учебных дисциплин «Безопасность жизнедеятельности», «Управление человеческими ресурсами», которые входят в блок обязательных дисциплин и изучаются в 1-4 семестрах.

Знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Организация и нормирование труда» могут быть полезны при освоении таких дисциплин, как «Риск-менеджмент и эффективность бизнес - решений», «Антикризисное управление», изучаемых в 6-8 семестрах, а также при написании выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-4 «Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач»	Паспорт компетенций отсутствует	Знает основные методы и инструменты управления человеческими ресурсами, которые можно применить к организации труда на предприятии Знает основы научной организации труда, технологии разделения и кооперации труда, нормирования труда, организации оплаты труда, обслуживания рабочих мест, условий и дисциплины труда. Умеет определить (выбрать) и применить наиболее эффективные методы и инструменты управления

¹ Заполняется при необходимости

		человеческими ресурсами при организации труда на предприятии. Умеет применить технологии разделения и кооперации труда, нормирования труда, организации оплаты труда, обслуживания рабочих мест, условий и дисциплины труда к решению практических задач организации труда.
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			5 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		52	52
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			6 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания.

3.1. Для текущего контроля успеваемости студентов очной формы обучения используется 100-балльная система оценивания, для студентов очно-заочной формы обучения – пятибалльная РФ.

Работа студентов очной формы обучения на учебных встречах оценивается в баллах. Типовые виды работ и ориентировочные баллы следующие:

на лекционных учебных встречах оценивается:

- посещение - 1 балл при наличии конспекта,
- устный ответ – 1 балл.

на семинарах студенты получают баллы за следующие виды работ:

- участие в дискуссии – 2 балла,
- выполнение логических заданий (самостоятельная работа) – 3 балла,
- тест – 2-3 балла,
- доклад – 3 балла,
- подготовка эссе – 5 баллов,
- практическое задание – 10 баллов,
- участие в деловой игре – 10 баллов,
- решение задач – 2 балла.

В рамках разных тем семинарских учебных встреч выполняются разные виды работ. Система оценивания разработана таким образом, что максимально студент может набрать в течение семестра 100 баллов. В случае, если студент набирает 61 балл, он получает зачет. Студенты, набравшие менее 61 балла, сдают зачет устно в форме собеседования по вопросам к зачету.

Работа студентов очно-заочной формы обучения на учебных встречах оценивается по пятибалльной системе. Студенты очно-заочной формы обучения, посетившие все учебные встречи и выполнившие все предложенные виды работ на положительные оценки, получают зачет. Остальные студенты сдают зачет устно в форме собеседования по вопросам к зачету.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основные понятия организации труда. Производительность труда	21	2	6	0	0
2.	Разделение и кооперация труда	21	2	4	0	0
3.	Нормирование труда	28	4	8	0	0
4.	Основы организации оплаты труда на предприятии	28	4	8	0	0
5.	Организация рабочих мест и обслуживания рабочих	22	2	4	0	0

	мест					
6.	Организация условий труда. Дисциплина труда	22	2	4	0	0
7.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основные понятия организации труда. Производительность труда	20	1	2	0	0
2.	Разделение и кооперация труда	20	1	1	0	0
3.	Нормирование труда	21	1	2	0	0
4.	Основы организации оплаты труда на предприятии	21	1	2	0	0
5.	Организация рабочих мест и обслуживания рабочих мест	31	1	1	0	0
6.	Организация условий труда. Дисциплина труда	29	1	2	0	0
7.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Основные понятия организации труда. Производительность труда

Понятие организации труда в масштабе предприятия и масштабе общества. Элементы организации труда. Цели организации труда. Принципы организации труда. Взаимосвязь организации труда с другими процессами на предприятии. Научная организация труда.

Показатели производительности труда: выработка и трудоемкость. Виды выработки и трудоемкости. Факторы и резервы роста производительности труда.

Тема 2. Разделение и кооперация труда

Понятие разделения труда. Формы разделения труда. Границы разделения труда. Понятие кооперации труда. Формы кооперации труда. Коллективные формы организации труда. Совмещение профессий и функций. Многостаночное обслуживание. Разделение труда руководителей, специалистов и служащих и формы их кооперации. Направления развития разделения и кооперации труда.

Тема 3. Нормирование труда

Классификация методов исследования трудовых процессов и затрат рабочего времени. Классификация затрат рабочего времени по отношению к работнику, к оборудованию и ко времени производственных процессов.

Хронометраж. Понятие, задачи и порядок проведения, оценка темпа работы при проведении хронометража, выбор экономически оптимального количества замеров. Фотография рабочего времени. Понятие, виды, задачи и методы проведения. Анализ структуры рабочего времени методом моментных наблюдений.

Система норм и нормативов труда. Общая характеристика и классификация норм труда. Виды нормативов труда. Различия между нормами и нормативами. Методы нормирования труда. Коэффициент выполнения норм.

Тема 4. Основы организации оплаты труда на предприятии

Экономическая сущность и принципы трудового вознаграждения. Правовое регулирование оплаты труда. Тарифная система оплаты труда. Повременная форма оплаты труда. Сдельная форма оплаты труда. Бестарифная система оплаты труда. Неденежные формы трудового вознаграждения.

Тема 5. Организация рабочих мест и обслуживания рабочих мест

Понятие рабочего места. Классификация рабочих мест. Принципы и критерии планировки и оснащения рабочих мест. Особенности организации рабочих мест специалистов и руководителей управленческого труда. Альтернативные рабочие места. Учет рабочих мест и их обслуживание. Организация обслуживания рабочих мест.

Тема 6. Организация условий труда. Дисциплина труда

Понятие и характеристика условий труда. Факторы производственной (рабочей) среды. Напряженность труда. Методики определения класса по условиям труда. Организация аттестации рабочих мест по условиям труда. Оценка существующих условий труда и характера труда. Оценка травмобезопасности на рабочих местах. Учет обеспеченности работников средствами индивидуальной защиты. Дисциплина труда.

Планы практических занятий:

Тема 1. Основные понятия организации труда. Производительность труда

Дискуссия по теме.

Выполнение логических заданий.

Решение задач.

Тема 2. Разделение и кооперация труда

Дискуссия по теме.

Выполнение логических заданий.

Подготовка эссе.

Тема 3. Нормирование труда

Дискуссия по теме.

Выполнение логических заданий.

Тест.

Решение задач.

Практическая работа

Тема 4. Основы организации оплаты труда на предприятии

Дискуссия по теме.

Выполнение логических заданий.
 Доклады студентов.
 Решение задач.
 Деловая игра «Бригада»

Тема 5. Организация рабочих мест и обслуживания рабочих мест

Дискуссия по теме.
 Выполнение логических заданий.
 Тест.
 Доклады студентов.

Тема 6. Организация условий труда. Дисциплина труда

Дискуссия по теме лекции.
 Выполнение логических заданий.
 Подготовка эссе по заданной проблематике.

Образцы средств для проведения текущего контроля:

Примеры логических заданий:

1. Распределите используемые при расчете производительности труда единицы измерения по соответствующим видам:

Категория единиц измерения:	Наименование единиц измерения:	Ответ:
1) натуральные	А) нормо-часы	1.
2) условно-натуральные	Б) рубли	2.
3) трудовые	В) штуки	3.
4) стоимостные	Г) доллары	4.
	Д) тонны условного топлива	
	Е) метры	

2. Соотнесите категорию и определение:

Норма:	Определение:	Ответ:
1) времени	А) установленное по нормативам необходимое количество определенных профессий и квалификации для выполнения конкретных работ	1.
2) выработки	Б) обоснованное количество объектов, которое работник или группа работников должны обслужить за единицу рабочего времени	2.
3) времени обслуживания	В) количество единиц работы, которое должно быть выполнено в единицу времени одним или группой работников	3.
4) численности	Г) обоснованные затраты времени на выполнение единицы работы одним или группой работников в конкретных организационно-технических (производственных) условиях	4.
5) обслуживания	Д) обоснованные затраты времени на обслуживание производственных площадей, единицы оборудования одним или группой работников	5.

Примеры тестовых заданий:

1. Выработка, характеризующая эффективность труда, рассчитывается по формуле:

- 1) $t=T*Q$
- 2) $W=Q/T$
- 3) $W=Q*T$
- 4) $t=T/Q$

2. В зависимости от состава затрат труда выделяют следующие виды трудоемкости:

- 1) производственная
- 2) технологическая
- 3) плановая
- 4) фактическая

3. К социально-экономическим факторам роста производительности труда относятся:

- 1) качество трудового коллектива
- 2) система ценностных ориентаций
- 3) новые прогрессивные технологии
- 4) автоматизация производства

4. По срокам использования выделяют следующие резервы производительности труда:

- 1) национальные
- 2) стратегические
- 3) управленческие
- 4) оперативные

5. При объеме выпуска 16,225 млн. руб. и численности рабочих 3,245 тыс. чел., годовая выработка на предприятии составит _____ руб./чел.

- 1) 5000
- 2) 0,2
- 3) 5
- 4) 52,65

Примеры тем для подготовки эссе:

1. Место организации труда в системе организации производства.
2. Направления совершенствования разделения и кооперации труда.
3. Воздействие факторов внешней производственной среды на работоспособность и здоровье работников.
4. Выплаты и вознаграждения как элемент стимулирования труда в организации.
5. Оценка социально-экономической эффективности труда.
6. Проблемы справедливой заработной платы в российских условиях.
7. Взаимосвязь оплаты труда и его производительности: российский и зарубежный опыт.
8. Взаимосвязь статуса работника и его заработной платы в России.
9. Трудовой коллектив организации и управление персоналом.
10. Научные основы организации труда на предприятии.

Примеры тем докладов:

1. Истрия развития науки организации и нормирования труда.
2. Планирование и организация работы по Научной организации труда на предприятии.
3. Режим рабочего времени на производстве.
4. Система норм и нормативов по труду.
5. Разделение и кооперация труда, формы и критерии эффективности.
6. Рабочие места и их классификация.
7. Оснащение и планировка рабочих мест.
8. Организация и обслуживание рабочих мест.
9. Система аттестации и рационализации рабочих мест.
10. Комплексное проектирование организации и обслуживания рабочих мест.
11. Трудовая и технологическая дисциплина на производстве.
12. Анализ использования средств на оплату труда.
13. Функции и структура органов управления трудов.

14. Показатели качества норм труда на предприятии.
15. Приемы и методы труда, их изучение и рационализация.
16. Российский и зарубежный опыт организации и нормирования труда.
17. Экономическая природа производительности труда.
18. Факторы и условия изменения производительности труда.
19. Сущность и классификация резервов роста производительности труда.
20. Анализ и планирование производительности труда.

Пример практического задания:

Провести анализ индивидуальной фотографии рабочего дня токаря (на основе данных, внесенных на оборотную сторону наблюдательного листа), предложить мероприятия по повышению эффективности использования его рабочего времени.

Пример деловой (ролевой) игры.

Деловая игра «Бригада», распределение общебригадного заработка.

Примеры задач:

1. В 3-ем квартале выработка продукции на одного работающего составила 5000 руб./чел. В 4-ом квартале, как и в 3-ем, предприятие планирует выпустить продукции на сумму 15 млн. руб. и одновременно снизить численность работающих на 80 чел.

Определите:

- а) выработку на одного работающего в 4-ом квартале;
- б) планируемый рост производительности труда.

2. На предприятии прирост часовой выработки составил 10%. Определить изменение дневной и годовой выработки при следующих условиях:

- а) средняя продолжительность рабочего дня изменилась с 7,8 до 7,9 ч., а число отработанных дней в году с 230 до 235;
- б) средняя продолжительность рабочего дня изменилась с 7,9 до 7,8 ч., а число отработанных дней в году с 235 до 230.

3. Определить фактическую технологическую трудоемкость (в чел.-час.) сборки станков А, Б, В на основе следующих данных:

- а) нормативная трудоемкость сборки станка А – 1923 нормо-ч, Б – 1850 нормо-ч, В – 4852 нормо-ч;
- б) средний процент выполнения норм выработки по цеху – 141,2%
- в) годовая программа выпуска станков А – 129 шт., Б – 142 шт., В – 45 шт.

4. На предприятии установлен поденный учет рабочего времени. Месячная тарифная ставка (оклад) работника составляет 4000 руб. Количество рабочих дней в месяце по графику пятидневной рабочей недели — 20. Отработаны все рабочие дни, кроме того, работник был привлечен к работе в одну из суббот, за работу в выходной день предоставлялся отгул. Какова заработная плата работника за месяц?

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Основные понятия организации труда. Производительность труда	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
2.	Разделение и кооперация труда	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
3.	Нормирование труда	Чтение обязательной и дополнительной

		литературы, проработка лекций
4.	Основы организации оплаты труда на предприятии	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
5.	Организация рабочих мест и обслуживания рабочих мест	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
6.	Организация условий труда. Дисциплина труда	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устное собеседование по вопросам к зачету

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Понятие организации труда на предприятии.
2. Элементы организации труда на предприятии.
3. Понятие и элементы организации труда в масштабе общества.
4. Роль и задачи организации труда на предприятии.
5. Понятие и функции научной организации труда.
6. Всеобщие принципы научной организации труда.
7. Частные принципы научной организации труда.
8. Понятие и единицы измерения выработки.
9. Понятие и единицы измерения трудоемкости.
10. Виды выработки в зависимости от уровня хозяйственной системы.
11. Виды выработки в зависимости от единицы измерения рабочего времени.
12. Виды выработки в зависимости от методов измерения объемов производства.
13. Виды трудоемкости по характеру затрат труда.
14. Виды трудоемкости в зависимости от состава затрат труда.
15. Факторы роста производительности труда.
16. Резервы роста производительности труда.
17. Понятие и виды разделения труда.
18. Формы единичного разделения труда.
19. Технологическое разделение труда.
20. Функциональное разделение труда.
21. Профессиональное разделение труда.
22. Квалификационное разделение труда.
23. Границы разделения труда.
24. Критерии разделения труда.
25. Понятие кооперации труда.
26. Коллективные формы кооперации труда: производственные бригады.
27. Направления совершенствования разделения и кооперации труда: совмещение профессий, совмещение функций, расширение зон обслуживания.
28. Рекомендации по определению объема работ при совмещении.
29. Понятие и виды рабочего времени по продолжительности.
30. Классификация затрат рабочего времени по отношению к работнику.
31. Классификация затрат рабочего времени по отношению к оборудованию.
32. Классификация затрат рабочего времени по отношению к предмету труда.
33. Классификация методов изучения затрат рабочего времени.
34. Понятие, цель и задачи проведения индивидуальной фотографии рабочего времени.

35. Этапы проведения индивидуальной фотографии рабочего времени.
36. Групповая фотография рабочего времени.
37. Цель, задачи и преимущества самофотографии.
38. Фотография рабочего времени методом моментных наблюдений.
39. Понятие, цель и задачи проведения хронометража.
40. Порядок проведения хронометража.
41. Понятие и виды норм труда.
42. Классификация норм труда.
43. Понятие и виды нормативов по труду.
44. Различия между нормами и нормативами.
45. Методы нормирования труда управленческого персонала.
46. Экономическая сущность и принципы трудового вознаграждения.
47. Функции заработной платы в рыночной экономике.
48. Принципы заработной платы.
49. Правовое регулирование оплаты труда.
50. Тарифная система оплаты труда.
51. Повременная форма оплаты труда.
52. Сдельная форма оплаты труда.
53. Бестарифная система оплаты труда.
54. Неденежные формы трудового вознаграждения.
55. Понятие рабочего места с точки зрения организационно-технологического, экономического, социологического и эргономического подходов.
56. Функции рабочего места.
57. Понятие и задачи организации рабочих мест.
58. Понятие и задачи специализации рабочих мест.
59. Оснащение рабочих мест.
60. Планировка рабочих мест.
61. Организация обслуживания рабочих мест.
62. Виды обслуживания рабочих мест.
63. Понятие условий труда.
64. Факторы, определяющие условия труда на предприятии.
65. Категории тяжести работ.
66. Меры по улучшению условий труда.
67. Решите задачу на тему «Производительность труда: выработка».
68. Решите задачу на тему: «Производительность труда: трудоемкость».
69. Решите задачу на тему: «Разделение и кооперация труда».
70. Решите задачу на тему: «Формы и системы оплаты труда».

6.2. Критерии оценивания компетенций

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-4 «Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими	Знает основные методы и инструменты управления человеческими ресурсами, которые можно применить к организации труда на предприятии Знает основы научной	Вопросы к зачету 1-70	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимая

	ресурсами при решении профессиональных задач»	<p>организации труда, технологии разделения и кооперации труда, нормирования труда, организации оплаты труда, обслуживания рабочих мест, условий и дисциплины труда.</p> <p>Умеет определить (выбрать) и применить наиболее эффективные методы и инструменты управления человеческими ресурсами при организации труда на предприятии.</p> <p>Умеет применить технологии разделения и кооперации труда, нормирования труда, организации оплаты труда, обслуживания рабочих мест, условий и дисциплины труда к решению практических задач организации труда.</p>		<p>вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>
--	-----------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях : учебник для вузов / Б. М. Генкин. - 6-е изд., изм. и доп. - Москва : Норма : ИНФРА-М, 2020. - 416 с. - ISBN 978-5-91768-499-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039298> (дата обращения: 26.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Бухалков, М. И. Организация и нормирование труда : учебник / М.И. Бухалков. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 380 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006001-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1032214> (дата обращения: 26.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Генкин, Б. М. Методы повышения производительности и оплаты труда : монография / Б. М. Генкин. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2019. — 160 с. - ISBN 978-5-91768-937-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1024054> (дата обращения: 26.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. Официальный сайт НИИ Труда // <http://www.vcot.info/>
2. Журнал «Управление персоналом» // <http://www.top-personal.ru/>
3. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом // <http://www.pro-personal.ru/>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

В ходе изучения дисциплины не предусматривается использование специальных программных продуктов, однако, необходим выход в интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам, а также программа для просмотра презентаций.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

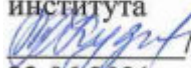
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Для изучения дисциплины необходимо мультимедийное оборудование. Аудитория должна быть оснащена персональным компьютером с выходом в интернет, проектором, экраном. Мультимедийное оборудование необходимо для всех лекционных учебных встреч, а также некоторых семинаров, где происходит защита докладов или проектов.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРОДАЖИ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Маленков В.В. Поведение потребителей и эффективные продажи. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Маленков В.В., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина предназначена для получения базовых знаний в области анализа поведения потребителей и построения эффективных продаж в организации.

Цель дисциплины «Поведение потребителей и эффективные продажи» - получение базовых знаний и практических навыков анализа поведения потребителей и построения эффективных продаж в организации.

Задачи курса:

- изучить специфику, инструменты и методы анализа потребительского поведения, его модели;
- рассмотреть этапы принятия решения на потребительском рынке и рынке товаров промышленного назначения;
- изучить технологии продаж на современных рынках;
- приобрести навыки выстраивания системы продаж в организации.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Социология», «Маркетинг», «Прикладной семинар по профессии».

Дисциплина «Некоммерческий маркетинг» способствует освоению следующих дисциплин: «Прикладной семинар по маркетингу», «Маркетинг территорий», «Событийный маркетинг», Преддипломная практика, ВКР.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-3- «способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»		Знает особенности потребительского поведения различных групп потребителей Знает специфику поведения потребителей на рынках B2C и B2B Знает модели потребительского поведения, теории мотивации, факторы, влияющие на принятие решения о покупке Знает технологии эффективных продаж Умеет применять теоретические положения, идеи и методы анализа потребителей для решения конкретных практических задач по выстраиванию стратегии и тактики продаж Умеет трансформировать методы, способы и методики изучения потребителей, применительно к специфическим особенностям

¹ Заполняется при необходимости

		рынков и целям по оптимизации системы продаж Умеет сегментировать потребителей и выстраивать стратегию и тактику продаж под каждый отдельный сегмент
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	Экзамен	Экзамен

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам		
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	Экзамен	Экзамен

3. Система оценивания

Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные и контрольные работы по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 91 до 100 баллов – «отлично»; от 76 до 90 баллов – «хорошо»; от 61 до 75 баллов – «удовлетворительно». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают экзамен в период экзаменационной сессии.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды контактной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Поведение потребителей: концепции и проблемы	4	2	2	0	0
2.	Потребительское поведение: инструменты изучения	2	0	2	0	0
3.	Внешняя детерминация поведения потребителей	6	2	4	0	0
4.	Психология потребительского поведения	6	2	4	0	0
5.	Механизмы принятия решений о покупке	6	2	4	0	0
6.	Система продаж в компании	6	2	4	0	0
7.	Информационно-аналитическое сопровождение продаж	6	2	4	0	0
8.	Организация работы отдела продаж	6	2	4	0	0
9.	Планирование и контроль продаж	4	2	2	0	0

10.	Техника продаж	4	0	4	0	0
11.	Консультация перед экзаменом	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	146	16	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды контактной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Поведение потребителей: концепции и проблемы	4	2	2	0	0
2.	Потребительское поведение: инструменты изучения	2	0	2	0	0
3.	Внешняя детерминация поведения потребителей	0	0	0	0	0
4.	Психология потребительского поведения	0	0	0	0	0
5.	Механизмы принятия решений о покупке	0	0	0	0	0
6.	Система продаж в компании	4	2	2	0	0
7.	Информационно-аналитическое сопровождение продаж	4	2	2	0	0
8.	Организация работы отдела продаж	2	0	2	0	0
9.	Планирование и контроль продаж	0	0	0	0	0
10.	Техника продаж	0	0	0	0	0
11.	Консультация перед экзаменом	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	18	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Поведение потребителей: концепции и проблемы

Объект и предмет дисциплины «Поведение потребителей». Основные понятия дисциплины «Поведение потребителей»: приобретение, потребление, освобождение. Предпосылки маркетингового исследования поведения потребителей. Сущность анализа потребителей. Теории потребительского поведения. Типы покупательского поведения. Понятие и назначение изучения ценностей потребителей. Типы, шкалы ценностей и анализ ценностей. Характеристика потребителей. Факторы, влияющие на процесс принятия решения о покупке. Изучение отношений потребителей с помощью многофакторных моделей: метод Фишбейна, метод идеальной точки.

Тема 2. Потребительское поведение: инструменты изучения

Выполнение групповых проектов. На примере конкретного рынка необходимо провести учебное исследование, целью которого является описание портрета потребителей.

Тема 3. Внешняя детерминация поведения потребителей

Культура общества как основной фактор макровлияния на потребительское поведение. Разнообразие культурных ценностей обществ: ценности, ориентированные на других, ценности, ориентированные на природу, ценности, ориентированные на себя. Интерсегментация.

Социальное неравенство и детерминанты социального класса. Понятие о «статусном наборе и главном статусе». Детерминанты социального класса и социального статуса потребителя: экономические переменные, переменные взаимодействия, политические детерминанты. Социальная стратификация и маркетинговая стратегия.

Малые группы и групповые коммуникации как фактор микровлияния на потребительское поведение. Референтные группы и их типы: первичные и вторичные группы, группы устремления и диссоциативные группы, формальные и неформальные группы. Формы влияния референтных групп на потребительский выбор. Влияние информации «из уст в уста». Модели процессов персонального влияния – теория просачивания, двушаговый поток, мультистадийное взаимодействие – и их использование в маркетинге. Лица, влияющие на мнения; лидеры мнений. Диффузия инноваций и пути ее ускорения. Классификация потребителей по скорости освоения инноваций.

Домохозяйство и семья как первичный внешний фактор поведения потребителя. Изменения в структуре домохозяйства и маркетинг. Ролевое поведение в семейных покупках и его использование в маркетинговых решениях. Потребительская социализация, ее методы и маркетинговое использование.

Тема 4. Психология потребительского поведения

Восприятие и обработка информации потребителем – основа механизма принятия решения о покупке. Этапы восприятия: экспозиция, внимание, интерпретация. Экспозиция; сигналы/стимулы и их избирательность. Внимание: стимульные, индивидуальные и ситуационные факторы. Стимульные факторы: размер и интенсивность, цвет и движение, изоляция, формат, компрессованные сообщения, количество информации. Не сфокусированное внимание. Интерпретация и ее виды: когнитивная, аффективная. Характеристики интерпретации: индивидуальные (обучение, ожидания), ситуационные (время, окружение, причина обработки информации), стимульные. Мисинтерпретация маркетинговых сообщений. Память в восприятии. Восприятие и маркетинговая стратегия: розничная стратегия, торговая марка, разработка лого, медиа-стратегия, реклама и дизайн упаковки, оценка рекламы.

Обучение, память и позиционирование продукта. Сущность обучения. Обучение в ситуациях высокой и низкой вовлеченности потребителя. Условная рефлексия: классическая условная рефлексия, обучение методом проб и ошибок. Когнитивное обучение: традиционное заучивание, замещение/моделирование, рассуждение. Основные характеристики обучения. Сила обучения; значимость, усиление/подкрепление, повтор, образность. Гашение/забывание. Генерализация/обобщение стимулов. Ценность марки, марочный рычаг. Дискриминация/различение стимулов. Среда реакции. Память в

обучении. Долгосрочная память. Краткосрочная память. Стратегия позиционирования продукта.

Мотивация и личность потребителя как основа управления потребительским поведением. Теории мотивации: иерархия потребностей Maslow, психологические мотивы McGuire. Внутренние, несоциальные мотивы. Внешние, социальные мотивы. Теория мотивации и маркетинговая стратегия. Маркетинговые стратегии, базирующиеся на множестве мотивов и на мотивационном конфликте. Личность, теории личности; использование в маркетинге. Эмоции. Типы эмоций. Эмоции и маркетинговая стратегия. Вызов/подъем эмоций как продуктная характеристика. Сокращение эмоций как продуктное преимущество. Эмоции в рекламе.

Персональные ценности, жизненный стиль и ресурсы потребителей. Персональные ценности потребителей и их проецирование в маркетинговых решениях. Леддеринг. Сущность жизненного стиля и его типы. Методы описания жизненного стиля. Психографика: AIO, VALS, VALS-2 и LOV. Глобальные стили. Жизненный стиль и ресурсы потребителей: экономические, временные, когнитивные. Их значение и использование в комплексе маркетинговых решений.

Роль информированности и отношения потребителей к товару в процессе формирования потребительского поведения. Содержание знания потребителя о продукте, покупке, использовании. Организация и измерение знания. Отношение потребителя к продукту, его компоненты: когнитивный, аффективный/эмоциональный, поведенческий. Соответствие компонентов. Измерение компонентов отношения. Использование мультиатрибутивных моделей отношений в маркетинге. Стратегии изменения отношения: изменение аффективного/поведенческого/ когнитивного компонентов.

Тема 5. Механизмы принятия решений о покупке

Ситуационные факторы в принятии покупательских решений. Типы ситуаций в принятии покупательских решений и их значение. Коммуникационные ситуации: виды, особенности, параметры. Ситуации покупки: параметры оценки и их значение. Процесс потребительских решений. Сущность и варианты потребительского выбора. Этапы процесса принятия решения о покупке: осознание необходимости покупки, информационный поиск, оценка и выбор альтернатив до покупки, покупка, потребление, оценка альтернатив после покупки, избавление/отказ от использования. Типы потребительских решений по критерию сложности проблемы: привычные, ограниченные, расширенные решения. Осознание потребности и информационный поиск. Оценка и выбор альтернатив. Покупка как основное потребительское решение. стимулирования покупки".

Тема 6. Система продаж в компании

Активный и пассивный маркетинг. Продажи и процесс продаж. Управление продажами в компании. Процесс личных продаж.

"Выстраивание каналов продаж для конкретного бизнеса".

Тема 7. Информационно-аналитическое сопровождение продаж

CRM-системы: понятие, виды, архитектура. Основные инструменты CRM-систем. Обзор CRM-систем. Внедрение CRM-систем в компании: этапы, задачи, структурирование информации.

Тема 8. Организация работы отдела продаж

Структура продаж и место продаж в системе управления организацией. Управление продажами как функция. Квалификационные требования к должности директора по продажам, начальника отдела продаж, торгового представителя, менеджера по продажам. Показатели эффективности торгового персонала. Модель результативности продавцов. Мотивация и стимулирование торгового персонала. Вознаграждение торгового персонала.

Тема 9. Планирование и контроль продаж

Стратегическое и текущее планирование, оценка рыночного потенциала и потенциального объема продаж, оценка потенциального размера территорий, подготовка бюджетов, бюджет отдела продаж, процесс составления бюджета компании, управление и контроль за исполнением бюджета, Прогнозирование объемов продаж.

Анализ рентабельности и затрат на маркетинг и продажи. Оценка работы торговых представителей. Анализ поведения работника и другие виды анализа результативности. Показатели эффективности: объективные и субъективные.

Тема 10. Техника продаж

Планы практических занятий

Тема 1. Поведение потребителей: концепции и проблемы

1. Устный опрос по вопросам лекции. Групповая дискуссия на тему: "Теории потребительского поведения". Необходимо предварительно изучить материалы лекции и самостоятельно проанализировать теории потребительского поведения.

Тема 2. Потребительское поведение: инструменты изучения

1. Выполнение групповых проектов. На примере конкретного рынка необходимо провести учебное исследование, целью которого является описание портрета потребителей.

Тема 3. Внешняя детерминация поведения потребителей

1. Групповая дискуссия по материалам лекции: "Что определяет поведение потребителей сегодня".
2. Групповой исследовательский проект: "Что определяет потребительское поведение сегодня?". Предполагается проведение вторичного анализа данных исследований потребителей (в формате баз данных SPSS), осуществленных крупными исследовательскими компаниями России и мира.

Тема 4. Психология потребительского поведения

1. Групповая дискуссия на тему: "Потребительское общество в 21 веке: как меняются потребительские практики?"
2. Презентация учебного социологического исследования (пилотажного): "Потребление как болезнь".

Тема 5. Механизмы принятия решений о покупке

1. Устный опрос по лекции 4.
2. Выполнение группового проекта: "Маркетинговые инструменты и механизмы стимулирования покупки".

Тема 6. Система продаж в компании

1. Устный опрос по материалам лекции 5.
2. Проблемная дискуссия: "Как выстроить систему продаж? Как подобрать самые эффективные каналы продаж?"
3. Презентация группового проекта (на примере конкретного продукта, рынка): "Выстраивание каналов продаж для конкретного бизнеса".

Тема 7. Информационно-аналитическое сопровождение продаж

1. Презентация конкретной CRM-системы. Анализ сильных и слабых сторон.
2. Создание учебной базы в конкретной CRM-системе (онлайн версии).

Тема 8. Организация работы отдела продаж

1. Устный опрос по материалам лекции 6.
2. Решение кейсов.
3. Описание бизнес-процессов "Продажи". Проектирование структуры отдела продаж. Подготовка документации: положения об отделе продаж, должностных инструкций, регламентов работы с торговыми представителями. Разработка системы стимулирования торгового персонала и торговых посредников.

Тема 9. Планирование и контроль продаж

1. Презентация эссе по теме: "Эффективность продаж" (на примере конкретного бизнеса, продукта, отрасли и т.д.).

Тема 10. Техника продаж

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Поведение потребителей: концепции и проблемы	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
2.	Потребительское поведение: инструменты изучения	Проработка лекций
3.	Внешняя детерминация поведения потребителей	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
4.	Психология потребительского поведения	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
5.	Механизмы принятия решений о покупке	Чтение обязательной и дополнительной литературы
6.	Система продаж в компании	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
7.	Информационно-аналитическое сопровождение продаж	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8.	Организация работы отдела продаж	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
9.	Планирование и контроль продаж	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
10.	Техника продаж	Чтение обязательной и дополнительной литературы

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Экзамен проводится в устной форме.

1. Поведение потребителей и маркетинг: взаимосвязь областей знаний.
2. Роль поведения потребителей в принятии маркетинговых решений.
3. Потребительская ориентация организации: внешний и внутренний маркетинг.
4. Процесс принятия потребительского решения и его факторы.
5. Факторная модель потребительского поведения
6. Факторы внешнего влияния на потребительское поведение.
7. Демография и культура в потребительском поведении.
8. Ценностный компонент культуры потребительского сегмента.
9. Культурные вариации в потребительском поведении.
10. Особенности кросс-культурных и глобальных маркетинговых стратегий: потребительский аспект.

11. Социальный статус потребителей: показатели и выбор шкалы оценки.
12. Типы групп влияния на потребительское поведение.
13. Формы влияния референтных групп на потребительский выбор.
14. Лица, влияющие на мнения: характеристика, мотивация влияния, использование в маркетинге.
15. Домохозяйство; ролевое поведение и социализация потребителя в маркетинговых решениях.
16. Внутренние факторы поведения потребителей и их использование в маркетинге.
17. Процесс обработки информации потребителем и его маркетинговое значение.
18. Стимульные факторы в восприятии маркетинговых сообщений.
19. Управление экспозицией и вниманием в процессе потребительского восприятия.
20. Методы условной рефлексии в обучении потребителей.
21. Основные характеристики обучения потребителей и их использование для маркетинговых решений.
22. Схема мотивации. Мотивы поведения потребителей, их виды и использование в маркетинге.
23. Множество мотивов и мотивационный конфликт: использование в продвижении товара/услуги/идеи.
24. Личность и ее значение в потребительском поведении. Эмоции и их использование в маркетинге.
25. Жизненный стиль потребителей, его модели и их использование в маркетинговых решениях.
26. Ресурсы потребителей и их маркетинговое значение.
27. Формирование и измерение знания потребителя о продукте, его покупке и использовании.
28. Компоненты отношения потребителей к продукту, их взаимосвязь и значение в маркетинговых решениях.
29. Отношение потребителей к продукту, производителю, продавцу и методы его измерения.
30. Роль и типы ситуационных факторов в принятии решения о покупке. Их значение в маркетинге.
31. Критерии классификации потребительских решений и их значение в маркетинге.
32. Активация осознания проблемы потребителем.
33. Информационный поиск в потребительском решении: значение и характеристики.
34. Правила принятия решений о выборе альтернатив: виды и значение в маркетинге.
35. Источник покупки: критерии выбора потребителем. Мотивы шоп-туров.
36. Маркетинг отношений; электронные средства и телекоммуникации.
37. Варианты использования покупок потребителем и их значение в маркетинге.
38. Послепокупочная оценка альтернатив; пути сохранения потребителей.
39. Типы деловых покупателей и решений о покупке.
40. Деловое, в том числе организационное, покупательское поведение: особенности и модель.
41. Классификация основных стадий процесса продажи.
42. Мотивы покупок и условия их проявления.
43. Послепокупочный диссонанс и способы его преодоления.
44. Требования к внешним данным продавца.

45. Структура личности продавца и ее влияние на эффективность его трудовой деятельности.
46. Визуальные типы покупателей и их экспресс-оценка.
47. Основные способы устного предложения и условия их применения.
48. Стадии деловой беседы в процессе продажи товаров и услуг.
49. Визуальная оценка готовности клиента к совершению сделки.
50. Активные и пассивные приемы продажи. Условия их эффективного применения.
51. Классификация методов и форм продажи.
52. Принципы формирования экстерьера и интерьера мест продажи.
53. Качество торгового обслуживания и методы его оценки.
54. Культура торгового обслуживания и методы ее оценки.
55. Способы планировки мест продажи и условия их применения.
56. Принципы размещения товаров и услуг в местах продажи.
57. Освещение мест продажи и покупательная активность.
58. Формы оплаты труда продавцов и их влияние на интенсивность и качество торгового обслуживания.
59. Принципы проектирования оптимальных систем оплаты труда продавцов.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения экзамена – устная.

Экзамен проводится в устной форме.

1. Поведение потребителей и маркетинг: взаимосвязь областей знаний.
2. Роль поведения потребителей в принятии маркетинговых решений.
3. Потребительская ориентация организации: внешний и внутренний маркетинг.
4. Процесс принятия потребительского решения и его факторы.
5. Факторная модель потребительского поведения
6. Факторы внешнего влияния на потребительское поведение.
7. Демография и культура в потребительском поведении.
8. Ценностный компонент культуры потребительского сегмента.
9. Культурные вариации в потребительском поведении.
10. Особенности кросс-культурных и глобальных маркетинговых стратегий: потребительский аспект.
11. Социальный статус потребителей: показатели и выбор шкалы оценки.
12. Типы групп влияния на потребительское поведение.
13. Формы влияния референтных групп на потребительский выбор.
14. Лица, влияющие на мнения: характеристика, мотивация влияния, использование в маркетинге.
15. Домохозяйство; ролевое поведение и социализация потребителя в маркетинговых решениях.
16. Внутренние факторы поведения потребителей и их использование в маркетинге.
17. Процесс обработки информации потребителем и его маркетинговое значение.
18. Стимульные факторы в восприятии маркетинговых сообщений.
19. Управление экспозицией и вниманием в процессе потребительского восприятия.
20. Методы условной рефлексии в обучении потребителей.

21. Основные характеристики обучения потребителей и их использование для маркетинговых решений.
22. Схема мотивации. Мотивы поведения потребителей, их виды и использование в маркетинге.
23. Множество мотивов и мотивационный конфликт: использование в продвижении товара/услуги/идеи.
24. Личность и ее значение в потребительском поведении. Эмоции и их использование в маркетинге.
25. Жизненный стиль потребителей, его модели и их использование в маркетинговых решениях.
26. Ресурсы потребителей и их маркетинговое значение.
27. Формирование и измерение знания потребителя о продукте, его покупке и использовании.
28. Компоненты отношения потребителей к продукту, их взаимосвязь и значение в маркетинговых решениях.
29. Отношение потребителей к продукту, производителю, продавцу и методы его измерения.
30. Роль и типы ситуационных факторов в принятии решения о покупке. Их значение в маркетинге.
31. Критерии классификации потребительских решений и их значение в маркетинге.
32. Активация осознания проблемы потребителем.
33. Информационный поиск в потребительском решении: значение и характеристики.
34. Правила принятия решений о выборе альтернатив: виды и значение в маркетинге.
35. Источник покупки: критерии выбора потребителем. Мотивы шоп-туров.
36. Маркетинг отношений; электронные средства и телекоммуникации.
37. Варианты использования покупок потребителем и их значение в маркетинге.
38. Послепокупочная оценка альтернатив; пути сохранения потребителей.
39. Типы деловых покупателей и решений о покупке.
40. Деловое, в том числе организационное, покупательское поведение: особенности и модель.
41. Классификация основных стадий процесса продажи.
42. Мотивы покупок и условия их проявления.
43. Послепокупочный диссонанс и способы его преодоления.
44. Требования к внешним данным продавца.
45. Структура личности продавца и ее влияние на эффективность его трудовой деятельности.
46. Визуальные типы покупателей и их экспресс-оценка.
47. Основные способы устного предложения и условия их применения.
48. Стадии деловой беседы в процессе продажи товаров и услуг.
49. Визуальная оценка готовности клиента к совершению сделки.
50. Активные и пассивные приемы продажи. Условия их эффективного применения.
51. Классификация методов и форм продажи.
52. Принципы формирования экстерьера и интерьера мест продажи.
53. Качество торгового обслуживания и методы его оценки.
54. Культура торгового обслуживания и методы ее оценки.
55. Способы планировки мест продажи и условия их применения.
56. Принципы размещения товаров и услуг в местах продажи.
57. Освещение мест продажи и покупательная активность.

58. Формы оплаты труда продавцов и их влияние на интенсивность и качество торгового обслуживания.

59. Принципы проектирования оптимальных систем оплаты труда продавцов.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-3- «способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»	<p>Знает особенности потребительского поведения различных групп потребителей</p> <p>Знает специфику поведения потребителей на рынках B2C и B2B</p> <p>Знает модели потребительского поведения, теории мотивации, факторы, влияющие на принятие решения о покупке</p> <p>Знает технологии эффективных продаж</p> <p>Умеет применять теоретические положения, идеи и методы анализа потребителей для решения конкретных практических задач по выстраиванию стратегии и тактики продаж</p> <p>Умеет трансформировать методы, способы</p>	Творческие работы, проекты	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>

		и методики изучения потребителей, применительно к специфическим особенностям рынков и целям по оптимизации системы продаж Умеет сегментировать потребителей и выстраивать стратегию и тактику продаж под каждый отдельный сегмент		
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Драганчук, Л. С. Поведение потребителей: Учебное пособие / Драганчук Л.С. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 192 с. (Высшее образование: Бакалавриат) (Обложка. КБС)ISBN 978-5-16-009837-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/558046> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Меликян, О. М. Поведение потребителей : учебник / О. М. Меликян. - 5-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 278 с. - ISBN 978-5-394-03521-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093455> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Филиппов, С. Команда чемпионов продаж: Как создать идеальный отдел продаж и эффективно им управлять / Филиппов С. - Москва :Альпина Пабли., 2016. - 170 с.: ISBN 978-5-9614-4504-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/913972> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. <https://sophist.hse.ru>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

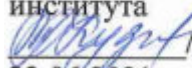
Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:
платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:
Adobe Reader;
7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Для изучения дисциплины необходим компьютер, мультимедийное оборудование, наличие интерактивной доски и проектора, доступ в Интернет для выполнения самостоятельной работы.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ПРОМЫШЛЕННЫЙ МАРКЕТИНГ И МАРКЕТИНГ УСЛУГ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Маленков В.В. Промышленный маркетинг и маркетинг услуг. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Маленков В.В., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина предназначена для получения базовых знаний в области промышленной маркетинга и маркетинга услуг.

Цель дисциплины «Промышленный маркетинг и маркетинг услуг» - подготовка студентов к осуществлению маркетинговой политики в современной промышленной компании либо предоставляющей услуги, а именно формирование знаний, умений и навыков реализации маркетинговых технологий в промышленности и сфере услуг.

Задачи курса - изучение:

- изучить сущность и специфику маркетинговых технологий на рынке товаров промышленного назначения;
- изучить особенности выстраивания маркетинговой политики на рынке услуг;
- овладеть навыками использования маркетинговых технологий на рынке товаров промышленного назначения и в сфере услуг.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Социология», «Маркетинг», «Прикладной семинар по профессии».

Дисциплина «Некоммерческий маркетинг» способствует освоению следующих дисциплин: «Прикладной семинар по маркетингу», «Маркетинг территорий», «Событийный маркетинг», Преддипломная практика, ВКР.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-3- «способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»		Знает прогрессивные методы управления маркетинговым проектом на рынке B2B и в сфере услуг, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных маркетинговых технологий; Умеет применять продвинутые методы управления маркетинговым проектом на рынке товаров промышленного назначения и в сфере услуг, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами.

2. Структура и объем дисциплины

¹ Заполняется при необходимости

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	50	50
Лекции	20	20
Практические занятия	30	30
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	Зачет	Зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	16	16
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам		
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам. При сдаче зачёта учитывается посещение студентом семинарских занятий и активность участия в них, а также отметки, полученные при проведении текущего контроля. Практические задания на семинарах и самостоятельная работа студента оцениваются по 5-балльной шкале. Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в большую

сторону.

Оценка «зачет» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами некоммерческого маркетинга, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ, знал содержание учебной и научной литературы. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «незачет» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу зачета из двух, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Оценка «незачет» ставится студенту, отказавшемуся отвечать по вопросам зачета или не явившемуся на зачёт.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды контактной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Промышленный маркетинг: понятие, структура	2	2	0	0	0
2.	Специфика промышленного маркетинга	2	0	2	0	0
3.	Функционирование промышленных рынков	4	2	2	0	0
4.	Покупательское поведение на промышленных рынках	4	2	2	0	0
5.	Информационно-аналитическое сопровождение промышленного маркетинга	4	2	2	0	0
6.	Стратегия в промышленном маркетинге	6	2	4	0	0
7.	Тактика промышленного маркетинга	6	2	4	0	0
8.	Услуга как рыночный продукт	4	2	2	0	0

9.	Специфика рынка услуг	4	2	2	0	0
10.	Сегментация рынка услуг	4	2	2	0	0
11.	Управление спросом на услуги	4	2	2	0	0
12.	Стратегия маркетинга услуг	4	0	4	0	0
13.	Тактика в маркетинге услуг	2	0	2	0	0
14.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	52	20	30	0	2

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды контактной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Промышленный маркетинг: понятие, структура	4	2	2	0	0
2.	Специфика промышленного маркетинга	2	0	2	0	0
3.	Функционирование промышленных рынков	2	0	2	0	0
4.	Покупательское поведение на промышленных рынках	0	0	0	0	0
5.	Информационно-аналитическое сопровождение промышленного маркетинга	0	0	0	0	0
6.	Стратегия в промышленном маркетинге	0	0	0	0	0
7.	Тактика промышленного маркетинга	0	0	0	0	0
8.	Услуга как рыночный продукт	4	2	2	0	0
9.	Специфика рынка услуг	4	2	2	0	0
10.	Сегментация рынка услуг	0	0	0	0	0
11.	Управление спросом на	0	0	0	0	0

	услуги					
12.	Стратегия маркетинга услуг	0	0	0	0	0
13.	Тактика в маркетинге услуг	0	0	0	0	0
14.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	18	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Промышленный маркетинг: понятие, структура

1.1. Основные понятия концепции промышленного маркетинга. Функции и задачи маркетинга на промышленном предприятии. Особенности промышленного маркетинга. 1.2. Типология продукции производственно-технического назначения. 1.3. Производный характер спроса на продукцию производственно-технического назначения.

Тема 2. Функционирование промышленных рынков

2.1 Система факторов внешней среды на промышленном рынке. Подсистема макросреды: экономические, технологические, общественно-политические. Система факторов микросреды: партнеры, конкуренты, потребители, контактные аудитории. Формы кооперации и конкуренции на промышленных рынках. Маркетинг отношений на промышленном рынке. 2.2. Факторы внутренней среды промышленного предприятия: ресурсный потенциал, организационная культура предприятия, стратегия введения инноваций. 2.3. Комплекс маркетинга промышленного предприятия. Коммуникации на промышленных рынках.

Тема 3. Покупательское поведение на промышленных рынках"

3.1. Характеристика промышленного покупателя. Особенности покупательского поведения предприятий. 3.2. Мотивация промышленного покупателя. Общие и частные модели покупательского поведения предприятий. Концепция закупочного центра. 3.3. Сегментирование рынка промышленных покупателей.

Тема 4. Информационно-аналитическое сопровождение промышленного маркетинга

4.1. Информационная деятельность в промышленном маркетинге. Методы и приемы сбора данных, виды информации. Система маркетинговой информации: системы внутренней и внешней информации, система маркетинговых исследований. 4.2. Понятие и структура маркетинговой информационной системы (МИС). Основное назначение МИС. Сравнительный анализ МИС. Обзор МИС на российском рынке. Использование сети Интернет при проведении исследований. 4.3. CRM – системы на промышленных предприятиях.

Тема 5. Стратегия в промышленном маркетинге

5.1. Концепция стратегического управления промышленным предприятием. Система маркетинговых стратегий промышленного предприятия. Этапы разработки стратегии промышленного предприятия.

5.2. Стратегический анализ предприятия. Цель и задачи стратегического анализа предприятия. Исследуемые структуры предприятия. Производственная цепочка создания стоимости М. Портера. Матрица технологических возможностей М. Баркана.

5.3. Стратегический анализ окружающей рыночной среды. Цели и задачи стратегического анализа окружающей среды. Объекты анализа: конъюнктура промышленного рынка, рынок ресурсов, рынок сбыта. Инструменты стратегического анализа окружающей среды: STEP – анализ, расширенная концепция соперничества М. Портера, матричные модели оценки конкурентной позиции предприятия на промышленном рынке. Исследование промышленных потребителей.

5.4. Выявление сильных и слабых сторон и потенциальных шансов и рисков на основе SWOT-анализа.

Тема 6. Тактика промышленного маркетинга

6.1. Товарное предложение предприятия. Классификация товарных предложений и товарных сделок промышленного предприятия. 6.2. Товарная и ассортиментная политика. Стандартизация и индивидуализация. Политика в области качества. Марочная политика. Конкурентоспособность продукции промышленного предприятия. Модели конкурентоспособности. Методы измерения конкурентоспособности. 6.3. Инновации на промышленном предприятии. Понятие и классификация инноваций. Процесс создания инновации. Оценка целесообразности и рисков. Организация системы сбыта и управление логистикой на промышленных рынках. 6.4. Способы организации сбытовой сети промышленной компании. Виды посредников. 6.5. Выбор каналов сбыта. Оценка эффективности каналов сбыта. 6.6. Особенности организации сбыта сырьевых товаров. 6.7. Физическая дистрибуция и управление логистикой. 6.8. Управление личной продажей.

Тема 7. Услуга как рыночный продукт

7.1. Основные понятия и определения рынка услуг 7.2. Услуга: маркетинг-микс 7.3. Компоненты услуги 7.4. Концепции восприятия комплекса маркетинга 7.5. Услуга – предмет рыночных отношений 7.6. Поведенческая модель потребителя услуг

Тема 8. Специфика рынка услуг

8.1. Особенности рынка услуг 8.2. Предпосылки возникновения российского рынка 8.3. Эволюция услуги 8.4. Субъекты рынка услуг 8.5. Основные функции рынка услуг 8.6. Фрагментированность рынка услуг

Тема 9. Сегментация рынка услуг

9.1. Базовые аспекты принятия решения о сделке 9.2. Влияния на принятие решения 9.3. Требования к сегменту 9.4. Сегментация потребителей услуг 9.5. Сегментация (декомпозиция) по конкурентам 9.6. Сегментация (декомпозиция) по предложению

Тема 10. Управление спросом на услуги

10.1. Идентификация потоков клиентов 10.2. Планирование спроса на услуги с учетом производственных возможностей 10.3. Маркетинговые коммуникации и продвижение услуг 10.4. Разработка и проведение рекламных кампаний и других мероприятий по продвижению услуг 10.5. Немного о брендинге 10.6. Стимулирование сбыта услуг

Тема 11. Стратегия маркетинга услуг

Дискуссия на тему "Стратегия маркетинга услуг". Обсуждаемые вопросы: 1. Оценка конкурентных позиций 2. Устойчивые конкурентные преимущества и ключевые компетенции 3. Оценка отрасли 4. Потребители 5. Конкурентный анализ 6. Обобщение выводов по многопрофильному анализу 7. Увеличение прибыли в краткосрочном периоде 8. Увеличение прибыли в долгосрочном периоде 9. Выбор стратегии корпоративного центра 10. Формирование стратегического комплекса

Планы практических занятий

Тема 1. Специфика промышленного маркетинга

1. Устный опрос по лекции 1.
2. Обсуждение кейсов

Тема 2. Функционирование промышленных рынков

1. Устный опрос по материалам лекции 2.
2. Проведение кабинетного исследования конкретного рынка товара (товаров) производственного назначения.

Тема 3. Покупательское поведение на промышленных рынках

1. Устный опрос по материалам лекции 3.

2. Решение кейсов.

Тема 4. Информационно-аналитическое сопровождение промышленного маркетинга

1. Устный опрос по материалам лекции 4.

2. Выполнение и презентация задания: "Анализ CRM-систем, обеспечивающих потребности разных сегментов промышленных потребителей".

Тема 5. Стратегия в промышленном маркетинге

1. Презентация проектов маркетинговых стратегий, рассчитанных на конкретный товар производственного назначения, рынок.

Тема 6. Стратегия в промышленном маркетинге

1. Деловая игра: "Стратегия на промышленном рынке".

Тема 7. Тактика промышленного маркетинга

1. Разработка и презентация тактической программы продвижения конкретного продукта производственного назначения.

Тема 8. Тактика промышленного маркетинга

1. Деловая игра "Тактика на рынке товаров промышленного назначения".

Тема 9. Услуга как рыночный продукт

1. Устный опрос по лекции 7.

2. Разработка и презентация конкретной услуги.

Тема 10. Специфика рынка услуг

1. Устный опрос по лекции 8.

2. Проведение кабинетного исследования рынка конкретной услуги на территории города Тюмени. Презентация результатов данного исследования.

Тема 11. Сегментация рынка услуг

1. Устный опрос по материалам лекции 9.

2. Разработка инструментария для описания сегментов на конкретном рынке услуг Тюмени. Проведение исследования и процедуры сегментации. Презентация результатов.

Тема 12. Управление спросом на услуги

1. Устный опрос по материалам лекции 10.

Тема 13. Стратегия маркетинга услуг

1. Деловая игра: "Разработка и презентация маркетинговой стратегии для конкретной услуги".

Тема 14. Тактика в маркетинге услуг

1. Разработка и презентация программы продвижения конкретной услуги.

2. Разработка и презентация плана повышения продаж конкретной услуги.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Промышленный маркетинг: понятие, структура	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2.	Специфика промышленного маркетинга	Проработка лекций
3.	Функционирование промышленных рынков	Чтение обязательной и дополнительной литературы
4.	Покупательское поведение на промышленных рынках	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Информационно-аналитическое	Чтение обязательной и дополнительной литературы

	сопровождение промышленного маркетинга	
6.	Стратегия в промышленном маркетинге	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
7.	Тактика промышленного маркетинга	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
8.	Услуга как рыночный продукт	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
9.	Специфика рынка услуг	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
10.	Сегментация рынка услуг	Чтение обязательной и дополнительной литературы
11.	Управление спросом на услуги	Чтение обязательной и дополнительной литературы
12.	Стратегия маркетинга услуг	Проработка лекций
13.	Тактика в маркетинге услуг	Проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся контрольной работы.

Зачет проводится в письменной виде. Студенту необходимо ответить на два вопроса из списка вопросов.

Студенты, которые набрали в ходе промежуточной аттестации 60 и более баллов получают «зачтено» автоматически.

Студенты, которые набрали менее 60 баллов, письменно отвечают на вопросы промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине.

1. Определение предмета, объекта и особенностей промышленного маркетинга.
2. Типология продукции производственно-технического назначения.
3. Сравнительная характеристика потребительского и промышленного рынков.
4. Формы коммуникации на промышленных рынках.
5. Дистанции между партнерами на промышленном рынке.
6. Особенности спроса на продукцию производственно-технического назначения (индустриальная, промышленная цепочка).
7. Характеристика (типология) промышленных покупателей.
8. Мотивация промышленных покупателей.
9. Сущность и принципы сегментации промышленных рынков.
10. Выбор целевых сегментов промышленного рынка.
11. Позиционирование на промышленном рынке.
12. Особенности проведения маркетинговых исследований в сфере В-2-В
13. Основные задачи процесса закупки и типы деловых закупок.
14. Основные виды закупочной ориентации компаний и типы закупочных процессов на промышленном рынке.
15. Основные стадии процесса закупки на промышленном рынке.
16. Особенности В-2-В маркетинга

17. Модель покупательского поведения Уэбстера и Уинда (модель «закупочного центра»).
18. Стратегии брендинга на промышленном рынке.
19. Стратегии ценообразования на промышленном рынке.
20. Сущность и отличительные особенности системы сбыта промышленных товаров.
21. Виды посредников на промышленном рынке.
22. Управление каналами сбыта на промышленном рынке.
23. Особенности организации сбыта сырьевых товаров (биржевая и аукционная торговля).
24. Анализ процесса взаимодействия покупателя и торгового представителя на промышленном рынке.
25. Стратегическое партнерство покупателя и продавца на промышленном рынке.
26. Рекрутинг, отбор и обучение торгового персонала компании.
27. Оценка деятельности торгового персонала и его мотивация на промышленном рынке.
28. Технология SPIN-продаж на промышленном рынке.
29. Особенности личной продажи промышленных товаров. Ведение деловых переговоров.
30. Особенности рекламы промышленных товаров.
31. Выставки и ярмарки как инструмент коммуникаций на промышленном рынке.
32. Разработка и проведение мероприятий паблик-рилейшнз на промышленном рынке.
33. Конкурентные стратегии предприятия на промышленном рынке.
34. Комплекс маркетинга услуг.
35. Методы определения емкости рынка услуг.
36. Характеристика факторов и критериев сегментации рынка услуг.
37. Маркетинговые стратегии рыночного охвата.
38. Позиционирование услуг на рынке.
39. Портфель услуг. Классификация услуг.
40. Разработка и выведение новых услуг на рынок.
41. Основные модели и методы ценообразования на рынке услуг.
42. Место продаж.
43. Прямой маркетинг услуг.
44. Продвижение услуг.
45. Реклама услуг.
46. Личные продажи.
47. Стимулирование продаж.
48. Маркетинговые стратегии на рынке услуг.
49. Маркетинг взаимоотношений: понятие, принципы, основные инструменты.
50. Интернет-продвижение услуг.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения экзамена – контрольная работа.

Пример заданий на контрольную работу:

1. Проведение кабинетного исследования конкретного рынка товара (товаров) производственного назначения.
2. Выполнение и презентация задания: "Анализ CRM-систем, обеспечивающих потребности разных сегментов промышленных потребителей".

3. Презентация проектов маркетинговых стратегий, рассчитанных на конкретный товар производственного назначения, рынок.
4. Разработка и презентация тактической программы продвижения конкретного продукта производственного назначения.
5. Разработка и презентация конкретной услуги.
6. Разработка инструментария для описания сегментов на конкретном рынке услуг Тюмени. Проведение исследования и процедуры сегментации. Презентация результатов.
7. Деловая игра: "Разработка и презентация маркетинговой стратегии для конкретной услуги".
8. Разработка и презентация программы продвижения конкретной услуги.
9. Разработка и презентация плана повышения продаж конкретной услуги.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-3- «способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга»	Знает: основные технологии анализа функциональных стратегий в области промышленного маркетинга и маркетинга услуг Умеет: анализировать общие взаимосвязи между функциональными стратегиями в промышленном маркетинге и маркетинге услуг	Творческие работы, проекты	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Синяева, И. М. Маркетинг услуг / Синяева И.М., Романенкова О.Н., Синяев В.В., - 2-е изд. - Москва :Дашков и К, 2017. - 252 с.: ISBN 978-5-394-02723-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/430570> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Смирнов, К. А. Маркетинг на предприятиях и в корпорациях: теория и практика: Монография/Смирнов К. А., Никитина Т. Е., Смирнов К. А. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 166 с. (Научная мысль) ISBN 978-5-16-005497-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/535381> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

1. 2. Тультаев, Т. А. Маркетинг услуг : учебник / Т.А. Тультаев. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 208 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005021-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1070534> (дата обращения: 22.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. <https://sophist.hse.ru>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения MicrosoftTeams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

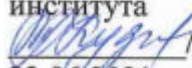
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Для изучения дисциплины необходим компьютер, мультимедийное оборудование, наличие интерактивной доски и проектора, доступ в Интернет для выполнения самостоятельной работы.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Черноморченко С.И. Профессиональное развитие персонала. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Черноморченко С.И., 2021

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Профессиональное развитие персонала» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», «Управление человеческими ресурсами», «Кадровое администрирование», «Инновационный менеджмент и управление знаниями». В дисциплине рассматриваются теоретические вопросы раскрытия основных принципов профессионального развития персонала организации; изучаются подходы к оценке основных современных методов управления развитием персонала, выявляются их достоинств и недостатки.

Целью дисциплины «Профессиональное развитие персонала» является формирование у студентов основных знаний по управлению профессиональным развитием персонала, а также понимание диалектики методологических основ концепций управления профессиональным развитием персонала, его принципов.

В ходе изучения дисциплины ставятся следующие *задачи*:

- ознакомление с основным терминологическим аппаратом;
- раскрытие основных принципов профессионального развития персонала;
- описание основных современных методов управления развитием персонала, выявление их достоинств и недостатков;
- рассмотрение правовых документов по вопросам профессионального развития персонала;
- понимание сущности аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры для создания системы профессионального развития персонала;
- изучение состояния и перспектив профессионального развития персонала в современных организациях(как зарубежных ,так и российских);
- анализ регионального опыта по управлению профессиональным развитием персонала

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», «Управление человеческими ресурсами», «Кадровое администрирование», «Инновационный менеджмент и управление знаниями».

Дисциплина «Профессиональное развитие персонала» способствует освоению следующих дисциплин: «Технологии оценки персонала», «Преддипломная практика», Государственная аттестация.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии)	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
--------------------------------	-------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------

	<i>паспорта компетенций)</i> ¹	
ПК-4 – способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Паспорт компетенций отсутствует	Знает современные методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами. Умеет использовать на практике методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач.

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов(академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	Час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		50	50
Лекции		20	20
Практические занятия		30	30
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)		зачет	зачет

Таблица .2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	Час	144	144
Из них:			

¹ Заполняется при необходимости

Часы контактной работы (всего):	16	16
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные работы по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено»; от 60 до 0 баллов – «не зачтено». Форма проведения зачета – устный ответ на два вопроса.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Очная форма обучения

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Теоретические основы изучения профессионального развития персонала	10	2	2	0	0
2.	Профессиональное развитие персонала, характеристика основных компонентов	15	2	2	0	0
3.	Формирование резерва на замещение руководящих должностей.	18	2	2	0	0
4.	Управление мотиваций профессионального	15	2	0	0	0

	развития персонала					
5.	Характеристика подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров.	10	0	2	0	0
6.	Основные виды обучения персонала, их характеристика	10	2	0	0	0
7.	Инновационные формы управления профессиональным развитием персонала	10	0	2	0	0
8.	Коучинг как форма профессионального развития персонала :достоинства и недостатки применения участниками совещания.	10	2	4	0	0
9.	Основные факторы ,влияющие на эффективность профессионального развития персонала	10	2	4	0	0
10.	Проблемы профессионального развития персонала	12	2	4	0	0
11.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	20	30	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Консультации и иная контактная работа
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7

1.	Теоретические основы изучения профессионального развития персонала	14	1	1	0	0
2.	Профессиональное развитие персонала, характеристика основных компонентов	14	1	1	0	0
3.	Формирование резерва на замещение руководящих должностей.	14	1	1	0	0
4.	Управление мотиваций профессионального развития персонала	14	1	1	0	0
5.	Характеристика подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров.	18	1	1	0	0
6.	Основные виды обучения персонала, их характеристика	14	0	1	0	0
7.	Инновационные формы управления профессиональным развитием персонала	14	1	1	0	0
8.	Коучинг как форма профессионального развития персонала :достоинства и недостатки применения участниками совещания.	14	0	1	0	0
9.	Основные факторы ,влияющие на эффективность профессионального развития персонала	14	0	1	0	0
10.	Проблемы профессионального развития персонала	14	0	1	0	0
11.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1.Теоретические основы изучения профессионального развития персонала"

Краткая характеристика дисциплины. Предмет «Управление профессиональным развитием персонала», цель курса, основные определения курса. Место «Управления профессиональным развитием персонала» в системе дисциплин направления «Управление

персоналом». Становление научных теорий по изучению управления профессиональным развитием персонала в работах зарубежных и российских исследователей. Краткий анализ основных работ.* Актуальность управления профессиональным развитием персонала в современном менеджменте. Состояние современных исследований по управлению профессиональным развитием персонала, их роль в практической деятельности современного менеджера и влияние на эффективность деятельности современной организации. История развития идей по управлению профессиональным развитием персонала.

Понятие «общее» развитие персонала». Сущность понятия «профессиональное развитие персонала». Основные принципы развития персонала: системность, комплексность, взаимообусловленность, всеобъемлемость и т.д.* Характеристика результатов развития персонала (для общества, для организации, для работников).

*-данные темы изучаются студентами заочной формы обучения самостоятельно

Тема 2. Профессиональное развитие персонала. Характеристика основных компонентов.

Понятие «профессиональное развитие», его сущность. Профессиональное развитие и готовность к выполнению новых производственных функций, решению новых производственных задач. Профессиональное развитие и профессиональная адаптация. Характеристика основных методов управления профессиональным развитием. Профессиональное развитие и конкурентоспособность на рынке труда.

Структура, цели и задачи отделов профессионального развития персонала в крупных организациях. Существующие достоинства подобных отделов, проблемы в их деятельности.

Тема 3. Формирование резерва на замещение руководящих должностей

Понятие «карьера», его сущность. Понятие «карьерная стратегия», ее цели и задачи. Понятие «кадровый карьерный потенциал». Профессионально-квалификационное развитие персонала.

Резерв кадров как важная форма профессионального развития персонала. Подготовка резерва кадров. Стадии формирования резерва. Своеобразие работы с оперативным и стратегическим резервом.

Основные позиции плана подготовки резерва. Отбор кандидатов на замещение должностей, способы осуществления отбора. Достоинства и недостатки этих способов в реальной практической управленческой деятельности.

Тема 4. Управление мотиваций профессионального развития персонала

Мотивация: профессионального развития персонала, ее цели и задачи. Мотивация и ее роль в профессиональном развитии. Внешняя мотивация к эффективной работе, к саморазвитию. Внутренняя мотивация, ее роль в профессиональном развитии*. Характеристика технологий управления мотивацией персонала к развитию и саморазвитию. Эффективность управления мотивацией*.

*- данные темы изучаются студентами заочной формы обучения самостоятельно

Тема 5. Основные принципы мотивации профессионального развития персонала*

Принцип справедливости и объективности предполагает, что награда за достижение определенной цели должна соответствовать усилиям, а также обязательно базироваться на действующем законодательстве. Принцип своевременного поощрения за результат путем удовлетворения потребностей работника предполагает, что получение

запланированных результатов от профессионального обучения должно осуществляться в течение короткого времени после прохождения его, чтобы это было связано с результатами обучения работника, а не объяснялось им какими-либо другими причинами. Принцип ответственности предполагает, что каждый работник должен быть самостоятельным, способным определить направление профессионального развития, а также должен быть готов нести ответственность за качество и результаты своего труда. Принцип связи типа мотивации развития с возрастными и статусными различиями подразумевает, что должны существовать строго разработанные критерии, благодаря которым регулируется размер и форма вознаграждения как для отдельных сотрудников, так и для групп и подразделений. Принцип системности – мотивация становится только тогда максимально эффективной, если она осуществляется постоянно. Принцип обратной связи – демонстрация связи повышения результатов труда работника после профессионального обучения с достижениями всей организации. Проблемы применения принципов мотивации профессионального развития персонала в практике деятельности российских и региональных предприятий

*- данная тема изучается студентами ОЗО самостоятельно

Тема 6. Основные виды обучения персонала, их характеристика

Обучение : его роль и место в системе управления профессиональным развитием персонала. Профессиональное обучение как процесс передачи профессиональных навыков, знаний. Виды профессионального обучения персонала, их характеристика. Методы профессионального обучения на рабочем месте. Методы профессионального обучения вне рабочего места. Основные формы организации обучения. Индивидуальное обучение персонала. Групповое обучение персонала. Ученичество, его реализация на практике. Наставничество как форма профессионального обучения на рабочем месте. Инструктаж, способы проведения. Преимущества и проблемы реализации в управлении профессиональным развитием персонала. Стажировка, ее достоинства, конкретные примеры проведения стажировок и анализ результатов из прохождения. Ротация кадров, способы осуществления ротации. примеры проведения ротации в практике российских и зарубежных организаций. Ассистирование: достоинства и проблемы практической реализации. Обучение с отрывом от производства и внутриорганизационное обучение: их достоинство и недостатки. Система показателей эффективности профессионального обучения работников.

Тема 7. Деловая и ролевая игры, их роль в профессиональном развитии персонала*

Сущность понятия "деловая игра" как модель процесса профессионального развития персонала при принятии управленческих решений. Виды деловых игр, их характеристика. Основные свойства деловых игр. Положительные моменты использования деловых игр в процессе профессионального развития персонала: отечественный и зарубежный опыт. Основные характеристики ролевых (ситуационных) игр. Сложности применения ролевых игр в процессе профессионального развития персонала. примеры использования ролевых(ситуационных) игр в процессе профессионального развития персонала.

*- данная тема изучается студентами заочной формы обучения самостоятельно

Тема 8. Коучинг как форма профессионального развития персонала :достоинства и недостатки применения*

.Коучинг как современная форма развития руководителей и специалистов Цели и задачи коучинга. Сравнительная характеристика коучинга и наставничества. Преимущества и недостатки коучинга, анализ практических примеров из деятельности

организаций города Тюмени и области. Применение коучинга в организациях зарубежных стран, достоинства и проблемы реализации.

*- данная форма изучается студентами заочной формы обучения самостоятельно

Тема 9. Основные факторы ,влияющие на эффективность профессионального развития персонала *

Развитие НТП .Разработка новых и развитие действующих продуктов. Внедрение новых технологий в производстве и управлении. Появление новых видов производственного оборудования. Рыночные факторы : конъюнктура рынка продукции (динамика спроса и предложения). Конъюнктура рынка труда. Конъюнктура рынка образовательных услуг. Социокультурные факторы. Демографическая ситуация. Политика государства в области образования. Уровень образования в стране. Развитие системы образования в стране. Политические факторы. Стабильность власти. Изменение в характере правовых реформ. Экономические и правовые факторы. Уровень доходов населения. Уровень инфляции. Число организаций в стране и уровень корпоративного управления. Уровень безработицы. Наличие (недостаток) рабочих мест. Налоговое законодательство. Кредитно-денежная политика государства. Глобализация экономики, развитие транснациональных компаний. Соответствие законодательства современным реалиям. Стабильность законодательства. Факторы внутренней среды. Общеорганизационные факторы. Миссия, цели, стратегия организации. Изменения организационной структуры производства и управления. Изменение технологии производства. Организационная структура. Стадии жизненного цикла организации. Особенности персонала организации : образовательные, половозрастные, социально-демографические характеристики, мотивации в профессиональном развитии. Факторы организации. Наличие и компетентность подразделения, занимающегося вопросами профессионального развития персонала. Потребность в профессиональном развитии и обучении. Размеры инвестиций в обучение. Материально-техническая база. Факторы процесса. Методы, формы, темпы обучения. Наличие обратной связи. Поддерживающие факторы Отношение руководства к профессиональному развитию и обучению персонала. Формирование обучающейся организации. Формирование системы управления знаниями. Предоставление возможности обучения всем группам работников. Создание условий для использования полученных знаний и навыков. Наличие внешней мотивации обучения и профессионального развития (повышение заработной платы, продвижение по служебной лестнице, продвижение по горизонтали, привлечение к процессу принятия решений, наличие в системе оценки персонала требований по повышению квалификации и др.).Наличие мероприятий, направленных на предотвращение перехода обученных работников в другие организации.

*- данная тема изучается студентами заочной формы самостоятельно

Тема 10. Проблемы профессионального развития персонала

Специфика организации профессионального развития персонала в зарубежных странах. Эффективен ли опыт зарубежных стран для российских предприятий:" за" и "против".Проблемы организации профессионального развития персонала в современных российских организациях. Основные способы их устранения. Перспективы в развитии профессионального развития персонала организации.

Планы практических занятий

Тема 1. Теоретические основы изучения управления профессиональным развитием персонала"

Вопросы для обсуждения:

1. Краткая характеристика дисциплины.
2. Предмет « Профессиональное развитие персонала», цель курса, основные определения курса.
3. Место дисциплины «Профессиональное развития персонала» в системе дисциплин направления «Управление персоналом».
4. Становление научных теорий по изучению управления профессиональным развитием персонала в работах зарубежных и российских исследователей. Краткий анализ основных работ.
5. Актуальность управления профессиональным развитием персонала в современном менеджмент.
6. История развития идей по управлению профессиональным развитием персонала. Понятие «общее» развитие персонала». Сущность понятия «профессиональное развитие персонала».
7. Основные принципы развития персонала : системность, комплексность, взаимообусловленность, всеобъемлемость и т.д. Характеристика результатов развития персонала (для общества, для организации, для работников).

Тема 2. Своеобразие профессионального развития персонала на современном этапе

Вопросы для обсуждения:

1. Дать определение термину «профессиональное развитие персонала организации».
2. Определить основные цели профессионального развития персонала.
3. Назвать внешние механизмы, воздействующие на профессиональное развитие персонала организации.
4. Дать характеристику ключевых методов профессионального развития персонала организации.
5. Сформулировать цель управления профессиональным развитием персонала организации.
6. Охарактеризовать основные задачи профессионального развития персонала организации.
7. Описать основные виды карьеры, существующие в современной организации
8. Назвать группы методов оценки эффективности профессионального развития персонала организации
9. Выделить главные факторы, влияющие на эффективность профессионального развития персонала современной организации могут принести определенную пользу и решения проблемы.

Тема 3. Подготовка и формирование резерва руководителей"

Вопросу для подготовки к разбору ситуации

1. Сущность понятия «кадровый резерв»
2. Основные этапы работы с кадровым резервом.
3. Понятие программа работы с кадровым резервом
4. Проблемы работы с кадровым резервом в практической управленческой деятельности.

. Тема 4. Эффективное управление мотивацией профессионального развития персонала"

Вопросу обсуждения:

1. Сущность понятия «мотивация». Цели и задачи мотивации.
2. Роль системы мотивации в профессиональном развитии персонала организации.
3. Внешняя мотивация, ее роль в стремлении персонала к эффективной работе, к саморазвитию
4. Внутренняя мотивация, ее роль в профессиональном развитии.

. Тема 5. Характеристика подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров

Вопросу обсуждения:

1. Характеристика подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров.
2. Сущность понятия подготовка кадров.
3. Характеристика процесса повышения квалификации кадров.
4. Основные виды повышения квалификации (профессиональное совершенствование; совершенствование профессиональных знаний и способностей (приведение знаний и способностей в соответствие с требованиями времени, их актуализация и углубление).
5. Переподготовка кадров - обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.
6. Профессиональная переподготовка (переквалификация) - получение знаний, умений, навыков и овладение способами обучения (поведения) для освоения новой профессии и качественно другой профессиональной деятельности
7. Реализация данных процессов в практике российских и региональных организаций.

. Тема 6. Вербальные и невербальные технологии в развитии профессионального обучения персонала

Вопросы для обсуждения:

1. Современные подходы к процессу саморазвития и самореализации работников.
2. Основные психологические школы и концепции о поведении человека в организации: школа психоанализа, теория научения, теория роста, теория согласованности.
3. Технологии управления собственным развитием .основы самоменеджмента, практика реализация основных принципов самоменеджмента.
4. Роль вербального поведения и вербальных технологий в профессиональном развитии персонала.
5. Сущность невербальной системы деловой коммуникации в профессиональном развитии персонала
6. Технологии «подстройки» и эффективного воздействия на собеседника. в процессе профессионального развития персонала.

Тема 7. Инновационные формы управления профессиональным развитием персонала

Вопросы для обсуждения перед проведением кейса:

7. Инновационные подходы к обучающимся технологиям, раскрытие основных подходов. История использования игровых технологий в управлении профессиональным развитием персонала.
8. Методологические принципы интерактивного обучения персонала.
9. Имитационные игры, их использование в профессиональном развитии персонала, достоинства и недостатки.
10. Организационно-деятельностные игры.
11. Типы организационно-деятельностных игр, их достоинства и ограничения.
12. Деловые игры, их виды, порядок проведения.
13. Достоинства и ограничения для управления профессиональным развитием персонала.
14. Использование кейс-метода для управления профессиональным развитием персонала, достоинства и недостатки
15. Изучение регионального опыта использования инновационных форм в управлении профессиональным развитием персонала.

Тема 8. Проблемы применения интерактивных методов в профессиональном развитии персонала

Вопросы для обсуждения :

16. Сущность понятия "интерактивные методы".
17. Виды интерактивных методов развития персонала, их характеристика (метод синектики, метод фокальных объектов, метод "шести шляп и т.д.) .
18. Проблемы применения на практике метафорических деловых игр, их достоинства и недостатки.

Тема 9. Проблемы применения коучинга в современной организации с целью профессионального развития персонала

Вопросы для обсуждения :

1. Коучинг как современная форма развития руководителей и специалистов.
2. Цели и задачи коучинга.
3. Сравнительная характеристика коучинга и наставничества.
4. Преимущества и недостатки коучинга, анализ практических примеров из деятельности современных организаций вашего региона.
5. Применение коучинга в организациях зарубежных стран, достоинства и проблемы реализации.

Тема 10. Проблемы профессионального развития персонала

Вопросы для обсуждения :

1. Специфика организации профессионального развития персонала в зарубежных странах.
2. Эффективен ли опыт зарубежных стран для российских предприятий: " за" и "против".
3. Проблемы организации профессионального развития персонала в современных российских организациях.
4. Основные способы их устранения. Перспективы в развитии профессионального развития персонала организации.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности

Тест с вопросами открытого и закрытого типа

1. Управление профессиональным развитием персонала является необходимым аспектом формирования _____ развивающейся организации.

- 1) конкурентоспособной и инновационно
- 2) проектной и штабной
- 3) формальной и неформальной
- 4) органической и бюрократической

2. Профессиональное развитие персонала представляет собой _____ процесс.

- 1) системный
- 2) инновационный
- 3) регламентированный
- 4) организационный

3. Развитие персонала в учреждении направлено на достижение целей _____.

- 1) профессиональной подготовки сотрудника
- 2) удовлетворению образовательных потребностей
- 3) развитию интеллектуальных способностей
- 4) формированию эффективной культуры общения
- 5) карьерного роста
- 6) инновационного развития работников

4. Обучение сотрудников должно быть согласовано с _____ любой компании.

- 1) ценностями
- 2) структурой
- 3) стилем
- 4) планами

5. Деятельность по формированию работников, способных к замещению должностей или занятию рабочих мест более высокой квалификации - это :

- 1) работа с кадровым резервом
- 2) профессиональная адаптация персонала
- 3) развитие творческой активности
- 4) процесс управления деловой карьерой

6. По мнению известного французского учебного _____: "Развитие — это прогрессирующее расширение в поведении».

- 1) Ж.Пиаже

Тема 2. Основные концепции теории коммуникаций, их характеристика, их применение для решения задачи межличностного и межкультурного взаимодействия

Темы докладов

1. Разные трактовки понятия «профессиональное развитие персонала организации».
2. Основные цели профессионального развития персонала.
3. Внешние механизмы, воздействующие на профессиональное развитие персонала организации.

4. Характеристика ключевых методов профессионального развития персонала организации.

Задания для решения кейс –study

Ситуация 1

Джон Смит является директором московского филиала многонациональной фармацевтической компании. Филиал был образован на базе местного завода, приобретенного компанией. Один из приоритетов Джона создание системы управления персоналом. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами психологического тестирования, платы за знания, 360-градусной аттестации. Работая в течение двух недель с восьми утра до девяти вечера Джон Смит пытался изучить систему управления персоналом, существующую на заводе. Однако его титанические усилия привели к весьма скромному результату оказалось, что завод практически имел формальных (закрепленных в процедурах) методов управления человеческими ресурсами, а те немногие, что существовали кардинально отличались от представлений Смита о современном управлении персоналом. Джон выяснил, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, на заводе не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сдельную заработную плату, а сотрудники администрации должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% оклада. Фактический размер премии определяется директором завода и для 95% сотрудников составляет 40% оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, "ждать больше нельзя". Во время бесед с руководителями завода, терпящим значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в области управления персоналом, однако поддержки не получил его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая "оставить все как есть до лучших времен" в области управления персоналом, выдвигая в качестве основного аргумента "особые местные условия". Обсуждая ситуацию на заводе с французским коллегой из другой компании, работающим в Москве уже два года, Смит получил похожий совет "не ввязываться в безнадежное дело".

Вопросы для анализа ситуации:

1. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении систем управления профессиональным развитием персонала?
2. Чем объясняется позиция руководителей завода? Что может сделать в данной ситуации Джон Смит?
3. Предложите систему управления профессиональным развитием персонала для данной организации и план по ее внедрению.

Тема 3. Подготовка и формирование резерва руководителей

Тест с заданиями открытого и закрытого типа

1. Процедура формирования кадрового резерва и работа с ним должны быть согласована с:
 - 1) имеющимися в организации кадровыми процессами
 - 2) инновационными проектами
 - 3) кодексом организационного поведения
 - 4) миссией и целями организации
2. Принцип актуальности резерва предусматривает необходимость учета:
 - 1) существующей потребности в замещении должностей
 - 2) специфики деятельности организации

3) изменений на внешних рынках

4) особенностей развития профессионального образования

2. Молодые работники с лидерским потенциалом, которые смогут занять должности в перспективе в течение двадцати лет, входят в _____ резерв.

1) стратегический

3. Успешная работа по формированию и подготовке группы резерва построена на основе _____ планирования.

1) системного

2) рыночного

3) календарного

4) организационного

Темы докладов (сообщений):

1. Сущность понятия «кадровый резерв»

2. Основные этапы работы с кадровым резервом.

3. Понятие программа работы с кадровым резервом

4. Проблемы работы с кадровым резервом в практической управленческой деятельности.

Задания для решения кейс –study

Ситуация 1. «Разработка и внедрение программы по работе с кадровым резервом»

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень. У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны». Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении. Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но, на ваш взгляд, целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень. Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы

1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?

2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?

3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Тема 4. Эффективное управление мотивацией профессионального развития персонала

Темы докладов (сообщений):

1. Сущность понятия «мотивация». Цели и задачи мотивации.
2. Роль системы мотивации в профессиональном развитии персонала организации.
3. Внешняя мотивация, ее роль в стремлении персонала к эффективной работе, к саморазвитию
4. Внутренняя мотивация, ее роль в профессиональном развитии

Задания для решения кейс –study:

Ситуация 1 : « Выбор подходов к обучению в условиях ограниченных ресурсов и низкого уровня мотивации персонала» (

Характеристика организации – профиль деятельности- кондитерское производство; численность персонала -80 человек; срок работы на рынке -11 лет.

Общая ситуация

Компания занимается производством хлебобулочных и кондитерских изделий. основной канал распространения –сетевая розница причем в основном магазины эконом-класса. Следовательно, большая часть покупателей- люди со средним и низким достатком. Исходя из этого, одной из ключевых целей руководства компании считает сохранение низких цен в среднем по рынку, поэтому поддерживает политику уменьшения издержек. Основная проблема при этом заключается в нестабильности качества продукции и ее большом возврате из торговых точек. Они усугубляются еще и тем, что зарплата на предприятии достаточно низкая, поэтому наблюдается высокая текучесть кадров. Вследствие всего этого персонал разделился на две части:

1. Давно работающие на всех участках сотрудники. Они имеют определенные предпочтения со стороны руководства, лояльны к компании и не готовы к существенным переменам в своей деятельности. Считают, что если организация не рассталась с ними в предыдущие годы, то не оставит их и дальше. Следовательно, их мотивация к любым изменениям (в том числе и к профессиональному развитию) стремится к нулю.
2. Новички с опытом работы к компании до 9 месяцев. Поскольку механизм профессионального обучения на предприятии находится в зачаточном состоянии кандидатов подбирают только с опытом работы. Как следствие, нанимаемый персонал, приходит в организацию « со своим уставом» и не мотивирован к принятию норм и правил компании, а также к профессиональному развитию. Инновации, предлагаемые новичками, первоначально находят одобрение руководства, но потом все возвращается «на круги своя». Инициатор, недовольный низкой заработной платой и тем, что его идеи не получают развития, увольняется. Из-за перечисленных особенностей корпоративной культуры сложилась и низкая культура производственного процесса почти на всех участках. Руководители компании, осознавая, что, с одной стороны, любое предлагаемое руководством изменение блокируется персоналом, а с другой – они вынуждены бороться с операционными издержками, решили начать внедрение инноваций с обучения сотрудников. Однако подобного опыта у компании нет, поэтому менеджеру предложили разработать рекомендации по формированию системы профессионального обучения сотрудников, включив в подобные указания методы повышения мотивации сотрудников к профессиональному развитию. При этом, менеджер осознает, что на обучение сотрудников будут выделены весьма ограниченные средства. Если бы вы были менеджером компании, то какой план обучения сотрудников и какие рекомендации по повышению уровня мотивации к профессиональному развитию могли разработать и предложить к внедрению.

Ситуация 2. « Выбор эффективного метода мотивации персонала»

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 долларов США 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.

Вопросы

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.
2. Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.
3. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?
4. Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

. Тема 5. Характеристика подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров

Темы докладов (сообщений)

1. Характеристика подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров.
2. Сущность понятия подготовка кадров.
3. Характеристика процесса повышения квалификации кадров.
4. Основные виды повышения квалификации (профессиональное совершенствование;
- совершенствование профессиональных знаний и способностей (приведение знаний и способностей в соответствие с требованиями времени, их актуализация и углубление)
5. Переподготовка кадров - обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

Задания для решения кейс –study:

Ситуация 1: «*Формирование программы обучения персонала организации*»

Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительством, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались "инструктажем на рабочем месте". Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их карьеры весьма разнообразны от инженеров-механиков до хирургов.

Задание

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Посоветуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить эффективность данной программы обучения?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

Тема 6. Вербальные и невербальные технологии в развитии профессионального обучения персонала

Темы докладов (сообщений):

1. Современные подходы к процессу саморазвития и самореализации работников.
2. Основные психологические школы и концепции о поведении человека в организации: школа психоанализа, теория научения, теория роста, теория согласованности.
3. Технологии управления собственным развитием .основы самоменеджмента, практика реализация основных принципов самоменеджмента.
4. Роль вербального поведения и вербальных технологий в профессиональном развитии персонала
5. Сущность невербальной системы деловой коммуникации в профессиональном развитии персонала
6. Технологии «подстройки» и эффективного воздействия на собеседника. в процессе профессионального развития персонала.

Тема 7. Инновационные формы управления профессиональным развитием персонала

Темы докладов (сообщений)

1. Инновационные подходы к обучающимся технологиям, раскрытие основных подходов. История использования игровых технологий в управлении профессиональным развитием персонала .
2. Методологические принципы интерактивного обучения персонала.
3. Имитационные игры ,их использование в профессиональном развитии персонала, достоинства и недостатки.
4. Организационно-деятельностные игры. Типы организационно-деятельностных игр, их достоинства и ограничения.
5. .Деловые игры, их виды, порядок проведения. Достоинства и ограничения для управления профессиональным развитием персонала.

Задания для решения кейс –study:

Кафе располагается на первом этаже крупного бизнес-парка(численность персонала – 40 человек, срок работы на рынке – 3 года).Основной ассортимент- стандартный для кафе среднего уровня. Ключевые поставщики сырья и готовой продукции- крупные дистрибьютеры, которые периодически проводят обучения торгового и производственного персонала по технологии работы со своим товаром. В кафе есть свой небольшой цех по производству выпечки и приготовлению блюд из полуфабрикатов. Там трудится давно сложившийся коллектив женщин старше 40 лет, имеющих большой опыт работы в ресторанном бизнесе. Их и сотрудников торгового зала связывают родственно-дружеские отношения. Руководство регулярно получает от посетителей жалобы на качество блюд (что повара объясняют плохим сырьем, перекладывая вину на поставщиков) и обслуживания (работники торгового зала списывают это на

неадекватность клиентов). Все попытки управляющего кафе поговорить о проблемах с подчиненными заканчиваются слезами («я тут работаю как проклятая за гроши, а они этого не ценят») и угрозами уволиться «хоть сейчас». Поскольку в данном бизнес-парке помимо кафе есть еще четыре точки предприятий общественного питания, то конкуренция между ними достаточно высока. Это значит, что необходимо поддержать приверженность постоянных посетителей. Следовательно, для руководства кафе одной из ключевых задач является обеспечение высокого качества обслуживания. Но опытный персонал, не отрицая этого, по-своему видит решение данной задачи. И основная идея повышения качества работы кафе, предлагаемая коллективом, заключается в том, что все блюда меню должны производиться собственными силами. При этом вопрос обучения персонала вызывает яростное сопротивление. Выдвигаются следующие аргументы :

- «мы и так много времени тратим на переподготовку, когда приезжают поставщики»;
- «благодаря нашему опыту работы все, что нужно для исполнения своего функционала, мы и так уже прекрасно знаем»;
- « на рынке услуг по обучению нет специалистов, равных нам по уровню знаний и навыков».

Отсутствие достаточного количества постоянных клиентов привело к падению рентабельности кафе. Это, в свою очередь, обуславливает низкую оплату труда персонала и, как следствие, проблему с его заменой на более лояльных к идеям руководства работников. Кроме того, владельцы вынашивают планы развития сети кафе, так как руководство бизнес- парка планирует открытие еще ряда аналогичных объектов, и в случае если владельцы не откроют свои точки в этом бизнес-парке, то условия договора аренды площадей могут быть изменены на менее выгодные для кафе. Но руководство не решается работать по этой схеме, пока не будут преодолены проблемы с качеством обслуживания и рентабельностью кафе, которое они рассматривают как пилотный полигон. Перед управляющим встали вопросы, связанные с :

- изменением отношения персонала к обучению;
- отбором первой целевой группы для занятий;
- с выбором такой программы, которая позволила бы в дальнейшем, после этого тренинга, использовать для мотивации к переподготовке всего персонала кафе. При этом обучение должно быть проведено на небольшие средства и в кратчайшие сроки.

Задание

1. Помогите ответственным за обучение определиться с тем, каких сотрудников и чему надо учить, а также, учитывая низкую заинтересованность персонала в рабочем процессе, выберите наиболее эффективный способ их мотивации к обучению.
2. Назовите самые эффективные методы обучения сотрудников данной организации, учитывая ее особенности.

Тема 8. Проблемы применения интерактивных методов в профессиональном развитии персонала

Темы докладов (сообщений) ::

1. Сущность понятия "интерактивные методы".
2. Виды интерактивных методов развития персонала, их характеристика (метод синектики, метод фокальных объектов, метод "шести шляп и т.д.) .
3. Проблемы применения на практике метафорических деловых игр, их достоинства и недостатки.
4. Коммуникационные барьер, их роль в межличностном и межкультурном взаимодействии.

Деловая (ролевая игра)

За основу ролевой игры берутся русские народные сказки, которые переносятся на реальную управленческую ситуацию. *Деловая-ролевая игра* (разработана бизнес-тренером Ж.Завьяловой). Проблемы не могут быть решены с помощью обучения, необходимы административные меры (игра по сказке «Золушка»).

Тренинг-менеджера обязали проводить тренинги, чтобы повысить качество работы сотрудников фирмы. Тренинг-менеджер видит, что существующие проблемы (укладчики ошибаются при комплектации, экспедиторы и грузчики невежливо общаются с клиентами, сотрудники компании опаздывают на работу и т.д.) не решаются с помощью обучения, поскольку должны решаться административными мерами.

Метафора. Ситуация, когда мачеха заставляет Золушку надевать хрустальную туфельку своим дочерям, чтобы принц выбрал их себе в жены. Этот метод явно не подходит, но мачеха упорствует.

Первая команда- «Золушка» (аналогия с тренинг-менеджером). Инструкция: «Как вам убедить мачеху отказаться от затеи надевать хрустальную туфельку на ноги ее дочерям?». Команда начинает презентацию первой.

Вторая команда- «Мачеха» (аналогия с руководством). Инструкция : «При каких условиях вы откажетесь от явно неэффективного метода пытаться надеть хрустальную туфельку на ногу своим дочерям?». Во время проведения игры на этапе перевода сказочных алгоритмов в профессиональное направление бизнес-тренер может использовать следующие подсказки-примеры:

- игра : «Если я буду видеть другие возможности»; бизнес-реальность- « Тренинг-менеджер должен продемонстрировать, какими другими методами можно решить проблемы качества работы».

- игра : « Сказать, что вторая туфелька у Золушки. И что она (Золушка), как только станет принцессой, то сделает мачеху придворной статс-дамой, а ее дочерям поможет выйти замуж за принцев влиятельных держав. Тогда уже не одна, а обе ее дочери будут весьма удачно устроены в жизни». Бизнес-реальность: «Тренинг-менеджер должен представить руководству подробную программу повышения качества работы сотрудников».

На следующем этапе предлагается проигрывание метафорической игры с целью осуществления профессионального развития персонала одной из организаций города Тюмени (за метафору берутся русские народные сказки). Обговариваются предварительно этапы проведения игры::

1. Четко определить проблему реальной управленческой ситуации в организации.
2. Выделить в проблеме субъектов действия.
3. Сконцентрировать внимание на отношениях между субъектами, их мотивации, на их интересах и желаниях.
4. Подобрать по аналогии пример из сказки, легенды или притчи.
5. Определить количество команд и их название (количество команд чаще всего соответствует количеству персонажей, действующих в сказках).
6. Сформулировать задание для каждой команды, причем задание формулируется по аналогии с реальной ситуацией, возникающей в организации.
7. Во время проведения игры каждая команда предлагает как можно больше способов разрешения сказочной ситуации. Данный процесс в чем-то напоминает «мозговой штурм».
8. Переход от сказочной ситуации к реальной проблеме, раскрытие разных способов разрешения её .
9. Подведение итогов участниками команд, а затем и преподавателем

Тема 9. Проблемы применения коучинга в современной организации с целью профессионального развития персонала

Темы докладов:

1. Коучинг как современная форма развития руководителей и специалистов.
2. Цели и задачи коучинга.
3. Сравнительная характеристика коучинга и наставничества.
4. Преимущества и недостатки коучинга, анализ практических примеров из деятельности современных организаций вашего региона.
5. Применение коучинга в организациях зарубежных стран, достоинства и проблемы реализации.

Задания для решения кейс –study:

Задание 1. На производственном объединении «Шторм» предусмотрена следующая карьерная лестница: ученик мастера — помощник мастера — мастер — мастер участка — начальник цеха — инженер – главный инженер.

Для каждой последующей карьерной ступени, необходимо выработать определенное количество трудодней (254 и т.д.), не допустить большой выбраковки продукции (<5%), для старших должностей — обучить определенное количество учеников (1—3) либо найти себе достойную замену. Исходя из условий, представленных в задании, составьте карьерограмму работника ПО «Шторм», начиная от ученика до главного инженера.

Задание 2. Возьмите и подробно изучите биографию какого-либо политического деятеля, крупного бизнесмена и составьте графическую время достижения определенной должности. Найдите похожую по выбранной производственной или социальной сфере биографию женщины и составьте такую же карьерограмму, как и для мужчины. Сравните полученные результаты и выявите сходства и различия. Раскройте принципы повышения эффективности данные процессов. Представьте себя в роли коуча, назовите ваши основные действия по формированию эффективной карьеры.

Тема 10. Проблемы профессионального развития персонала

Темы докладов:

1. Специфика организации профессионального развития персонала в зарубежных странах. Эффективен ли опыт зарубежных стран для российских предприятий: "за" и "против"..
2. Проблемы организации профессионального развития персонала в современных российских организациях.
3. Основные способы их устранения

Тест с вопросами закрытого типа

1. Уровень интеллектуального потенциала организации определяет:

- 1) емкость портфеля инновационных идей
- 2) развитие организационной структуры
- 3) выбор инновационной стратегии
- 4) рост инновационной активности

2. Метод мозгового штурма представляет:

- 1) структурированный процесс генерирования идей
- 2) нелогичные действия участников поиска инновационных идей
- 3) продуманный алгоритм по поиску идей
- 4) спонтанное обсуждение выбора инноваций

4. Чаще всего мозговой штурм используется для:

- 1) создания новых потребительских товаров и разработки рекламы
- 2) разработки инновационных проектов
- 3) формирования системы подготовки креативных сотрудников
- 4) проектирования инновационной организационной структуры

5.Основной принцип мозгового штурма состоит в том, чтобы:

- 1) разделить во времени генерирование идеи и ее критику
- 2) научить сотрудников продуцировать инновационные идеи
- 3) сформировать инновационную организационную структуру
- 4) повысить корпоративный дух организации

6. Метод «шести шляп» заключается в:

- 1) упорядочении творческого процесса
- 2) формировании инновационного мышления
- 3) повышении мотивации персонала
- 4) создании эффективной корпоративной культуры

7. В основе теории изобретательских задач лежит:

- 1) инженерная теория Генриха Альтшуллера
- 2) метод «шести шляп»
- 3) метод схематического изображения действий
- 4) количественный анализ

8. На основе «метода структурирования мыслей» разрабатываются:

- 1) программные продукты
- 2) новые маркетинговые подходы
- 3) инновационные технологии
- 4) решения в области дизайна

9.Для того чтобы новые идеи возникали и успешно реализовывались, необходима:

- 1) комплексная система мотивации инновационной деятельности
- 2) сформированная организационная культура
- 3) концепция развития творчески активного персонала
- 4) эффективная организационная структура

10.При возникновении инновационной идеи сотрудники сталкиваются с неспособностью:

- 1) определить потенциал идеи, довести ее до руководства, развить и доработать
- 2) оценить собственный вклад в разработку идеи
- 3) выработать координацию с другими сотрудниками
- 4) принять необходимые решения в процессе реализации идеи

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Теоретические основы изучения профессионального развития персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
2.	Профессиональное развитие персонала, характеристика основных компонентов	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
3.	Формирование резерва на замещение руководящих должностей.	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
4.	Управление мотиваций профессионального развития персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Характеристика подготовки, повышения квалификации и	Проработка лекций

	переподготовки кадров.	
6.	Основные виды обучения персонала, их характеристика	Чтение обязательной и дополнительной литературы
7.	Инновационные формы управления профессиональным развитием персонала	Проработка лекций
8.	Коучинг как форма профессионального развития персонала :достоинства и недостатки применения участниками совещания.	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
9.	Основные факторы ,влияющие на эффективность профессионального развития персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
10.	Проблемы профессионального развития персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Предмет дисциплины «Управление профессиональным развитием персонала организации», цель дисциплины, основные задачи.
2. Становление научных теорий по изучению управления профессиональным развитием персонала в работах зарубежных и отечественных исследователей.
3. Сущность понятия «профессиональное развитие персонала».
4. Основные принципы управления профессиональным развитием персонала.
5. Профессиональное развитие и профессиональная адаптация .
6. Характеристика основных методов управления профессиональным развитием персонала.
7. Профессиональное развитие персонала и конкурентоспособность на рынке труда...
8. Структура, цели и задачи отделов профессионального развития персонала в крупных организациях.
9. Резерв кадров как важная форма профессионального развития персонала.
10. Особенности работы с оперативным и стратегическим резервом.

11. Характеристика технологий управления мотивацией персонала к развитию и саморазвитию.
 12. Коучинг как современная форма профессионального развития руководителей и специалистов.
 13. Обучение, его роль в системе управления профессиональным развитием персонала.
 14. Виды профессионального обучения персонала, их характеристика.
 15. Методы профессионального обучения на рабочем месте.
 16. Методы профессионального обучения вне рабочего места.
 17. Основные формы организации профессионального обучения персонала..
 18. Ученичество, его реализация на практике..
 19. Наставничество как форма профессионального обучения на рабочем месте..
 20. Система показателей эффективности профессионального развития персонала..
 21. Основные причины переподготовки руководителей и специалистов, их характеристика.
 22. Инновационные технологии в управлении профессиональным развитием персонала.
- "Зачтено" ставится при получении студентом за освоение модуля 61 балла

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

№ п/п	Код и наименование компетенции	Компонент (знаниевый / функциональный)	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-4 – способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Знает современные методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами. Умеет использовать на практике методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач.	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения заданий. Шкала критериев согласно требованиям п. 4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 440 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://new.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/4118. - ISBN 978-5-16-009561-5. - Текст :

электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/993305> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке

2. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С.И. Сотникова, Е.В. Маслов, Н.Н. Абакумова, Ю.А. Масалова, В.П. Осипов ; под ред. С.И. Сотниковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 513 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). —
www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5bed839113b498.63715965. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/967377> (дата обращения : 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке

7.2. Дополнительная литература:

1. Технологии обучения и развития персонала в организации : учебник / под ред. М.В. Полевой. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 256 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926813> (дата обращения : 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке
2. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 160 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). —
www.dx.doi.org/10.12737/18830. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/780502> (дата обращения:25.05.2021). – Режим доступа: по подписке
3. Управление персоналом : учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2018. - 280 с. - ISBN 978-5-394-01749-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093149> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке
4. Черноморченко, С. И. Управление профессиональным развитием персонала организации : учебное пособие / С. И. Черноморченко. — Тюмень : ТюмГУ, 2016. — 192 с. — ISBN 978-5-400-012-81-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/109738> (дата обращения: 20.05.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

7.3 Интернет-ресурсы:

1. www.bookchamber.ru _ - Официальный сайт Российской книжной палаты.
2. encycl.yandex.ru - Энциклопедии on-line.
3. [Books.ru](http://books.ru) - Все книги России
4. <http://lib.rudn.ru/>- Учебно-научный информационный библиотечный центр Российского университета дружбы народов;
5. <http://www.i-u.ru/biblio/>- Библиотека Русского гуманитарного интернет университета;
6. <http://www.pragmatist.ru/>- Энциклопедия менеджмента;
7. <http://www.library.spbu.ru/>- СПбГУ Научная библиотека им. М. Горького

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс. <http://www.consultant.ru/>
2. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ). <https://icdlib.nspu.ru/>
3. Национальная электронная библиотека. <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zi

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

РЕКЛАМА И PR
Рабочая программа
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Шумилова Ю. А. Реклама и PR. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Шумилова Ю. А., 2021.

Пояснительная записка

Сегодня актуальность рекламы не вызывает сомнения, так как она играет ключевую роль в развитии рыночной экономики и является её важным элементом, помогающим компаниям донести информацию о своей продукции потребителю. Дисциплина "Реклама и PR" рассказывает о важных вопросах планирования рекламной кампании, разработки креативной и медиа-стратегии, аспектах рекламы. Исследуются вопросы расчета показателей эффективности рекламной кампании, правового регулирования рекламы. Отдельно изучается деятельность организации в области публичных рилейшнз, методы организации связей с общественностью.

Целью данного курса является формирование знаний и практических навыков работы в области рекламной деятельности и деятельности в области PR как о важнейших составляющих системы маркетинговых коммуникаций и мощных инструментах продвижения на рынок товаров и услуг.

К задачам относятся следующие:

- формирование знаний по теории и практике современной рекламы, методам и способам создания рекламных кампаний на рынке;
- выработка умений по организации и осуществлению рекламной деятельности на предприятии.
- выработка умений по реализации PR-деятельности на предприятии.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок Б1: часть, формируемая участниками образовательных отношений, дисциплины по выбору. Дисциплина изучается в 6 семестре.

Освоение курса «Реклама и PR» предполагает предварительное знакомство студентов с содержанием учебной дисциплины «Маркетинг и рыночная аналитика», которая входит в блок обязательных дисциплин и изучается в 4 семестре.

Знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Реклама и PR» могут быть полезны при освоении таких дисциплин, как «Интернет-маркетинг», «Промышленный маркетинг и маркетинг услуг», «Бренд-менеджмент», изучаемых в 7-8 семестрах, а также при написании выпускной квалификационной работы.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-3. Способен формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Паспорт компетенций отсутствует	Знает понятие, предмет и сущность рекламы. Знает место рекламы в системе маркетинговых коммуникаций. Знает способы создания рекламных материалов, использования методов психологии в рекламе, рекламные стили и жанры. Знает методы и способы организации и управления рекламной деятельностью в компании. Знает сущность и инструменты публичных рилейшнз в организации, в

¹ Заполняется при необходимости

		<p>том числе для продвижения продуктовых инноваций.</p> <p>Умеет применять теоретические положения, идеи и методы маркетинга для решения планирования и оценки рекламной кампании в организации.</p> <p>Умеет самостоятельно принимать эффективные решения по рекламной кампании.</p> <p>Умеет обосновывать и внедрять в практическую деятельность выработанные решения, с учетом правовых ограничений, в том числе закона «О рекламе».</p> <p>Умеет оценивать экономическую и неэкономическую эффективность рекламы.</p> <p>Умеет эффективно использовать рекламные и PR-кампании в отраслевых сферах.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			6 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		52	52
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

Таблица 1.2

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			6 семестр
	зач. ед.	4	4

Общая трудоемкость	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам. При сдаче зачёта учитывается посещение студентом семинарских занятий и активность участия в них, а также отметки, полученные при проведении текущего контроля.

Оценка «зачет» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами логистики, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ, знал содержание учебной и научной литературы. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «незачет» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу билета, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Оценка «незачет» ставится студенту, отказавшемуся отвечать по билету или не явившемуся на зачёт.

Если студент во время подготовки к ответу пользовался запрещенными материалами (средства мобильной связи, карманные компьютеры, шпаргалки и т.д.) и данный факт установлен преподавателем, принимающим зачет, то ему также выставляется оценка «незачет».

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1.

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Реклама в системе маркетинговых коммуникаций	14	2	4	0	0

2.	Планирование рекламной кампании	15	2	4	0	0
3.	Каналы распространения рекламы	15	2	4	0	0
4.	Психология рекламы	14	2	2	0	0
5.	Рекламные жанры и стили	16	0	2	0	0
6.	Рекламное имя и рекламный слоган	14	2	4	0	0
7.	Организация паблик рилейшнз на предприятии	14	2	4	0	0
8.	Анализ эффективности рекламы и PR-мероприятий	14	2	4	0	0
9.	Организация и управление рекламной деятельностью	14	2	4	0	0
10.	Правовое регулирование рекламы	12	0	2	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	0

Таблица 2.2.

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Иные виды контактной работы
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Реклама в системе маркетинговых коммуникаций	24	2	2	0	0
2.	Планирование рекламной кампании	24	2	2	0	0
3.	Каналы распространения рекламы	24	0	2	0	0
4.	Организация паблик рилейшнз на предприятии	24	2	2	0	0
5.	Анализ эффективности рекламы и PR-мероприятий	22	0	2	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	0

3.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Реклама в системе маркетинговых коммуникаций

Место рекламы в маркетинге. Определение, цели, задачи рекламы.
Реклама как коммуникационный процесс.
Связь рекламы с этапами жизненного цикла товара.

Практическое занятие №1, 2.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие, предмет и существенные признаки рекламы
2. Каковы другие виды маркетинговых коммуникаций?
3. В чем отличие рекламы от этих видов маркетинговых коммуникаций.
4. Какое место занимает реклама в маркетинге?
5. Перечислите основные средства коммуникации в маркетинге.
6. Почему реклама является неотъемлемой частью маркетинговых коммуникаций и основным средством коммуникации?
7. Опишите процесс коммуникации. Что происходит в каждой фазе этого процесса?
8. Сформулируйте существенные отличия во всех определениях, целях и задачах рекламы, которые Вы сможете найти.
9. Какие виды рекламы использовались в Древнем Риме и Древнем Египте? Как повлияло на развитие рекламы появление книгопечатания?
10. Приведите примеры: информативной, увещательной, поддерживающей, напоминающей, сравнительной, стабилизирующей и имидж-рекламы.
11. Оцените преимущества и недостатки сравнительной рекламы. Кто больше выигрывает от использования сравнительной рекламы – ведущая или отстающая фирма в данной отрасли. Почему?
12. Назовите основные цели и задачи каждого вида рекламы.
13. Опишите эволюцию рекламы в зависимости от стадии ЖЦТ.
14. На какой стадии жизненного цикла товара реклама является важнейшим мероприятием комплекса маркетинга?

Тема 2. Планирование рекламной кампании

Рекламная кампания. Виды рекламной кампании. Процесс разработки рекламной кампании. Содержание плана рекламной кампании.

Планирование целей рекламы. Экономические, внеэкономические цели рекламы.

Планирование рекламного бюджета. Метод процента от сбыта, метод паритета с конкурентами, метод доля рекламы - доля рынка, метод из расчета расходов на единицу продукции, остаточный метод определения бюджета рекламы.

Выбор носителей рекламы. Критерии выбора носителей рекламы. Показатели медиапланирования: рейтинг, доля, сумма рейтингов (валовый оценочный коэффициент), охват

Практическое занятие №3, 4.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое рекламная кампания?
2. Какие виды рекламных кампаний вы знаете? Когда они используются?
3. Определите связь между интенсивностью и эффективностью проведения рекламной кампании.
4. Перечислите основные разделы плана рекламной кампании.
5. Процесс разработки рекламной кампании.
6. Изложите принципы формирования рекламной части маркетингового бюджета.
7. Чем аналитические методы определения рекламного бюджета отличаются от неаналитических? Какие из них эффективнее?

8. Опишите неаналитические методы определения рекламного бюджета.
9. Определите, почему многие компании расходуют на программы по стимулированию сбыта больше, чем на рекламу. В каких случаях это оправданно, на ваш взгляд?
10. Перечислите основные носители рекламы.
11. Назовите основные средства распространения печатной рекламы.
12. Опишите виды телевизионной рекламы.
13. Какие виды рекламных роликов вы знаете?
14. Назовите преимущества и недостатки рекламы на радио.
15. Перечислите и проанализируйте формы транспортной рекламы.
16. Когда целесообразно использовать наружную рекламу?
17. Как осуществляется планирование рекламы методом "директ-мейл"?
18. Что означает понятие "тысячная контактная цена"? Как она рассчитывается?
19. Оцените на основе критериев эффективность каналов распространения рекламы для определенного товара (прямой, в прессе, печатной, наружной, экранной, на транспорте, на месте продажи, сувениров, выставок, устной, скрытой).

Решение кейса по проблемам планирования рекламной кампании известной фирмы.

Тема 3. Каналы распространения рекламы

Телевизионная реклама. Специфические черты ТВ рекламы. Виды ТВ-рекламы: телеролики, телеобъявления, рекламные телепередачи, телезаставки, Product placement.

Реклама на радио. Достоинства радиорекламы. Виды радиорекламы: радиообъявления, радиоролик, радиорепортаж, специальные передачи рекламного характера. Этапы рекламной кампании на радио: идентификация радиостанции; изготовление рекламного ролика; определение интенсивности радиорекламы.

Реклама в прессе. Основные группы: рекламные объявления и публикации обзорно-рекламного характера. Отличительные черты журналов. Анализ издания. Месторасположение рекламы в издании.

Наружная реклама. Основные средства наружной рекламы: вывеска, растяжки, рекламные щиты. Реклама на транспорте.

Реклама в Интернет. Особенности Интернет-рекламы. Баннерная реклама. Контекстная реклама. Реклама в социальных сетях и блогах. Реклама с использованием электронной почты. Реклама в форумах и чатах. Web-сайт компании.

Сувенирная и полиграфическая продукция. Четыре основные категории рекламных сувениров: фирменные сувенирные изделия; серийные сувенирные изделия; деловые подарки; фирменные упаковочные материалы. Виды печатной продукции: фирменные каталоги; проспекты и брошюры; буклеты; листовки; рекламно-подарочная печатная продукция.

Практическое занятие №5, 6.

Вопросы для обсуждения:

1. ATL-реклама: реклама на ТВ, радиореклама, реклама в газетах и журналах, наружная реклама, реклама в Интернет
2. BTL-технологии: прямая реклама, реклама на месте продажи, стимулирование сбыта

Задания:

1. Оценка психологической эффективности наружной рекламы (рекламных щитов) по специальной методике.
2. Обоснование выбора каналов распространения рекламы для различных организаций.

Тема 4. Психология рекламы *

Реклама как метод управления людьми. Внутренние и внешние факторы (раздражители), психологический настрой, внешнее поведение. Методы внушения и убеждения.

Процесс воздействия и восприятия рекламы.

Мотивация покупателя. Исследования потребительских мотивов: первичные и вторичные мотивы, сознательные и бессознательные мотивы, рациональные и эмоциональные и др. Использование мотивационной психологии.

Практическое занятие №7.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое психология рекламы?
2. Опишите схему воздействия внешних и внутренних раздражителей на поведение человека.
3. Как используются методы внушения и методы убеждения в рекламе?
4. Перечислите некоторые рекомендации психологов в отношении восприятия потенциальными покупателями рекламных обращений.
5. Опишите модель потребительского поведения. Как она может быть использована рекламоделателями?
6. Какие теории мотивации вы знаете? Перечислите и охарактеризуйте основные мотивы покупателей.
7. Что такое мотивационная психология?
8. Приведите примеры неудачных с точки зрения мотивационной психологии рекламных обращений.
9. Опишите основные элементы алгоритма создания рекламы.
10. Какие приемы используются для привлечения внимания потенциального покупателя? Для настройки психики?
11. Назовите основные принципы составления рекламных текстов.
12. Перечислите основные разделы рекламного сообщения.
13. Что такое выразительные средства рекламы? Опишите их основные виды.
14. Каковы особенности создания радиорекламы?
15. Объясните и проиллюстрируйте на примерах следующие методы рекламного воздействия: продвижение положительного образа товара на базе образа другого товара; акцент на простоте и скорости получения эффекта; превентивные ответы; псевдообъяснения; сценарий проблема - решение.
16. Как применяются известные вам приемы воздействия на потенциального покупателя при создании политической рекламы?
17. Как влияет цвет и место расположения рекламного объявления на восприятие рекламы?

Тема 5. Рекламные жанры и стили *

Характеристика жанра в рекламе

Стиль рекламного обращения

Средства и приемы рекламы

Практическое занятие №8.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое рекламный жанр?
2. Назовите основные функции жанра.
3. Какие критерии выбора жанра Вы знаете?

4. Каковы особенности официально-делового стиля рекламы?
5. Приведите примеры использования научно-профессионального стиля рекламы.
6. Когда следует использовать разговорный (обиходно-бытовой) стиль рекламы?
7. Приведите примеры технологии жанров печатной рекламы.

Тема 6. Рекламное имя и рекламный слоган *

Рекламное имя. Требования к рекламному имени. Механизм действия коммерческого названия: впечатление и смысл.

Название и имидж фирмы. Поиск названия фирмы. Требования к названию фирмы.

Методика составления рекламного имени.

Понятие рекламного слогана. Виды рекламных слоганов: слоган фирмы, слоган рекламной кампании, слоган предлагаемого товара (услуги).

Технология создания рекламного слогана. Правила составления рекламного слогана.

Практическое занятие №9, 10.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие функции выполняют рекламное имя и рекламный слоган?
2. Нужно ли менять рекламное имя и слоган? Если да, то в каких случаях и насколько часто?
3. Приведите примеры разных видов рекламных слоганов.
4. Каким образом осуществляется правовая защита рекламных названий в России и за рубежом?
5. Коммерческие названия: воздействие на потребителя.
6. Рекламное имя и запоминаемость рекламы.
7. Восприятие межкультурных различий в рекламной коммуникации.

Задание: разработка слогана.

Тема 7. Организация публичных отношений на предприятии

Функции публичных отношений. Понятие, задачи публичных отношений. Связи с прессой, корпоративные связи, реклама изделия, лоббирование, рекомендации.

План деятельности PR. Определение коммерческих целей; выбор обращений и средств PR; разработка и осуществление плана PR; оценка результатов PR. Формирование имиджа предприятия.

Инструменты PR. Средства визуальной идентичности; новости; выступления; публикации; мероприятия. Проведение семинара, презентации.

Практическое занятие №11, 12.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и сущность публичных отношений.
2. История развития публичных отношений.
3. Работа служб PR со средствами массовой информации.
4. Организация мероприятия публичных отношений.
5. Методы публичных отношений, взаимодействия фирмы с общественностью. Организация спецсобытий.
6. Пресс-посредничество как важнейший метод работы по связям с общественностью. Спин-доктор, публицити, «джинса».

7. Специальные методы PR: спонсорство, благотворительность, фандрейзинг, спичрайтинг, организация перфомансов и др.

Задание.

"Планирование PR-кампании". Каждому студенту на основе выполненных маркетинговых исследований предлагается разработать для своего предприятия план PR-кампании.

Тема 8. "Анализ эффективности рекламы и PR-мероприятий"

Претест рекламы. Объективные и субъективные методы претеста.

Анализ экономической эффективности рекламы. Измерения изменения объемов сбыта, доли рынка, успеха распределения.

Анализ неэкономической (психологической) эффективности рекламы: методы узнавания, вспоминания, изменения отношения.

Анализ эффективности PR-мероприятий. Качественные и количественные методы оценки эффективности PR-деятельности. Оценка эффективности взаимодействия со СМИ (онлайн и офлайн). Ключевые показатели эффективности деятельности (KPI) PR-менеджера. Формы отчетности в PR-деятельности

Практическое занятие №13, 14.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие виды эффективности рекламы вы знаете?
2. Как организуется контроль эффективности рекламы?
3. Как осуществляется претест рекламы?
4. Какие специальные методы применяются для определения восприятия рекламного обращения?
5. Какие методы используются для оценки коммерческой эффективности рекламной кампании?
6. Приведите формулы определения эффекта от рекламных мероприятий.

Решение задач по оценке эффективности рекламы.

Решение задач по оценке эффективности PR-мероприятий.

Тема 9. Организация и управление рекламной деятельностью *

Организация рекламной службы в компании. Способы организации рекламной деятельности в рамках промышленной компании: организация по методу разделения функций, организация по средствам рекламы, организация по товарному признаку, организация по методу продаж, организация по территориальному признаку.

Организация рекламной службы в рекламном агентстве. Виды рекламных агентств: специализированное агентство, агентство полного цикла. Функции рекламных агентств.

Взаимодействие производителя и рекламного агентства в ходе рекламной кампании. 3 основных способа взаимодействия участников рекламного процесса

Практическое занятие №15, 16.

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите способы организации рекламной деятельности на предприятии.
2. В каких случаях целесообразно воспользоваться услугами рекламных агентств?

3. Дайте определения рекламодателя, рекламопроизводителя, рекламодистрибьютера. Какие функции выполняет каждый из них?
4. Рекламные агентства и их функции. Крупнейшие рекламные агентства мира.
5. Опишите типичную организационную структуру рекламного агентства с полным набором рекламных услуг.
6. Определите критерии выбора рекламного агентства для постоянного сотрудничества.
7. По каким направлениям осуществляется взаимодействие рекламодателей и рекламных агентств?

Задание: провести анализ рекламных агентств г. Тюмени

Решение кейса по организации рекламной деятельности

Тема 10. Правовое регулирование рекламы *

Международный кодекс рекламной практики

Закон РФ «О рекламе».

Практическое занятие №17.

Вопросы для обсуждения:

1. Кем разработан Международный кодекс рекламной практики? Являются ли его положения обязательными для исполнения?
2. Перечислите и расшифруйте основные нормы рекламной практики Международного кодекса.
3. Какие общие требования к рекламе предъявляются в Федеральном законе "О рекламе"?
4. В чем сходство и различие требований к рекламной практике Международного кодекса рекламной практики и Федерального закона "О рекламе"?
5. Каковы особенности правового регулирования наружной рекламы? Рекламы на транспортных средствах?
6. Реклама каких видов товаров регулируются отдельной статьей Федерального закона "О рекламе"? Почему?
7. Какова ответственность за нарушение Федерального закона "О рекламе"?
8. Приведите все известные Вам недостатки рекламы. Объясните причины негативного их воздействия на потенциальных покупателей.

* - темы, изучаемые студентами заочной формы обучения самостоятельно

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примерные темы для подготовки рефератов

1. Маркетинговые коммуникации как эффективное средство воздействия на факторы внешней и внутренней среды предприятия.
2. Характеристика и типология современного рекламного рынка России.
3. Особенности создания и функционирования рекламы в электронных и печатных СМИ (на конкретных примерах).
4. Практическое применение основных рекламных моделей при проведении конкретного товара (услуги).
5. Особенности функционирования отдела рекламы: организация и проведение рекламной кампании на конкретном предприятии.

6. Роль и принципы создания уникального торгового предложения средствами рекламы.
7. Оптимальный подход к формированию рекламного бюджета предприятия (по выбору).
8. Отличительные особенности сетевых и национальных рекламных агентств и принципы формирования команды для работы над проектом.
9. Разработка и реализация рекламной кампании и кампании по публицити на примере конкретного предприятия.
10. Роль и функциональные обязанности специалиста по маркетинговым коммуникациям в эффективном позиционировании предприятия.
11. Подготовка публичных выступлений и правила общения с представителями СМИ.
12. Использование Интернет – технологий в рекламе (на примере конкретного предприятия).
13. Эффективность коммуникационной политики конкретного предприятия (на примере рекламной и ПР - кампании).

Примерные темы для подготовки эссе

1. Использование психологических приемов и гипноза в современной рекламе.
2. Развитие рекламного рынка в г. Тюмени.
3. Взаимосвязь и взаимозависимость рекламы и паблик рилейшнз.
4. Проблемы наружной рекламы в г. Тюмени

Примерные ситуации/ практические задания

Задание. "Моделирование деятельности рекламного агентства". Студенты перед семинарским занятием проводят маркетинговый анализ рекламных агентств г. Тюмени с точки зрения объема, уровня, качества, стоимости предоставляемых ими услуг. На основе данных опроса рекламодателей г. Тюмени выясняются основные проблемы взаимодействия рекламодателей, рекламопроизводителей и рекламораспространителей, моделируется деятельность рекламного агентства (миссия, цели, задачи, организационная структура, направления деятельности, взаимодействие с рекламодателями и др.)

Примерные тестовые вопросы:

- 1. Средства и методы распространения информации, с помощью которых сообщение передается от отправителя к получателю:**
 - 1) обратная связь
 - 2) ответная реакция
 - 3) коммуникационный канал
 - 4) помехи
- 2. Простейший коммуникационный цикл включает в себя следующие этапы: выбор обращения, _____, распространение сообщения, расшифровка, процесс обратной связи.**
 - 1) убежденность
 - 2) кодирование
 - 3) предпочтение
 - 4) коммуникация
- 3. Состояния покупательской готовности относительно некоторого товара (иерархия эффектов):**
 - 1) знание, благорасположение, предпочтение, покупка
 - 2) нужда, потребности, запросы, сделка
 - 3) товар, цена, распределение, продвижение

- 4) внимание, интерес, желание, действие
- 4. Форма коммуникации, направленной неопределенному кругу лиц:**
- 1) личная
 - 2) неличная
 - 3) свободная
 - 4) систематизированная
- 5. Неличная форма коммуникации посредством платных средств распространения информации о товаре или производителе с четко указанным источником финансирования:**
- 1) стимулирование сбыта
 - 2) паблик рилейшнз
 - 3) реклама
 - 4) связи с общественностью
- 6. Особую значимость на этапе роста, когда стоит задача формирования избирательного спроса, приобретает _____ реклама.**
- 1) информативная
 - 2) увещательная
 - 3) напоминающая
 - 4) сравнительная
- 7. Стил ь рекламного обращения, в котором благополучная семья, в реальной домашней обстановке выражает удовлетворение от покупки нового пылесоса:**
- 1) акцентирование образа жизни
 - 2) зарисовка с натуры
 - 3) фантазийная обстановка
 - 4) использование данных научного характера
- 8. Краткая, броская, легко запоминающаяся фраза, выражающая в концентрированном виде суть рекламного сообщения:**
- 1) рекламный слоган
 - 2) речевка
 - 3) рекламный текст
 - 4) креативная стратегия
- 9. Цель агитации покупателей в пользу определенного товара состоит в том, чтобы:**
- 1) создать желание приобрести товар
 - 2) сформировать у покупателя положительное мнение о товаре
 - 3) создать постоянно действующий канал информационной связи с потребителем
 - 4) предоставить потребителю полную информацию о товаре
- 10. Стилизованное буквенное обозначение торговой марки:**
- 1) бренд
 - 2) логотип
 - 3) спот
 - 4) флайер

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Реклама в системе маркетинговых коммуникаций	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций

2	Планирование рекламной кампании	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
3	Каналы распространения рекламы	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
4	Психология рекламы	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
5	Рекламные жанры и стили	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
6	Рекламное имя и рекламный слоган	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
7	Организация публичных отношений на предприятии	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
8	Анализ эффективности рекламы и PR-мероприятий	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
9	Организация и управление рекламной деятельностью	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций
10	Правовое регулирование рекламы	Чтение обязательной и дополнительной литературы. Проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Вопросы к зачету:

1. Определение, цели, задачи рекламы.
2. Реклама как коммуникационный процесс.
3. Связь рекламы с этапами жизненного цикла товара. Виды рекламы.
4. Содержание плана рекламной кампании. Виды рекламной кампании.
5. Содержание плана рекламной кампании. Планирование целей рекламы.
6. Планирование рекламной программы. Планирование бюджета рекламы, аналитический и неаналитический подходы.
7. Носители рекламы. Телевизионная реклама.
8. Носители рекламы. Радиореклама. Реклама в газетах и журналах.
9. Носители рекламы. Наружная реклама. Реклама на транспорте.
10. Носители рекламы. Реклама в витринах. Полиграфическая и сувенирная продукция
11. Прямая реклама. Компьютерная реклама.
12. Критерии выбора каналов распределения рекламы.
13. Алгоритм создания рекламы.
14. Классификация выразительных средств рекламы. Виды аргументации в рекламе. Признаки эффективной рекламы.
15. Приемы рекламного воздействия.
16. Реклама как метод управления людьми.
17. Мотивационная психология в рекламе.
18. Рекламные жанры.

19. Рекламные стили.
20. Анализ эффективности рекламы. Претест.
21. Анализ эффективности рекламы. Контроль эффекта рекламы.
22. Правонарушения в рекламе. Недостатки рекламы.
23. Международный кодекс рекламной практики.
24. Организация рекламной деятельности.
25. Организация рекламной службы в компании.
26. Организация рекламной службы в рекламном агентстве.
27. Взаимодействие производителя и рекламного агентства в ходе рекламной кампании.
28. Понятие, значение, функции публич рилейшнз.
29. План деятельности ПР.
30. Инструменты ПР.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-3. Способен формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Обучающийся знает понятие, предмет и сущность рекламы; место рекламы в системе маркетинговых коммуникаций; способы создания рекламных материалов, использования методов психологии в рекламе, рекламные стили и жанры; методы и способы организации и управления рекламной деятельностью в компании; сущность и инструменты публич рилейшнз в организации, в том числе для продвижения продуктовых инноваций. Умеет применять теоретические положения, идеи и методы маркетинга для решения планирования и оценки рекламной кампании в организации; самостоятельно принимать эффективные решения по рекламной кампании; обосновывать и внедрять в практическую деятельность выработанные решения, с учетом правовых ограничений, в том числе закона «О рекламе»; оценивать экономическую и	Тестовые задания, ситуации /практические задания, вопросы к зачету	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимая вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

		неэкономическую эффективность рекламы; эффективно использовать рекламные и PR-кампании в отраслевых сферах.		
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Антипов, К. В. Основы рекламы: учебник / К. В. Антипов. - 4-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. 326 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093170> (дата обращения: 26.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Осипова, Е. А. Организация работы отделов рекламы и связей с общественностью: учебник / Е.А. Осипова. Москва: ИНФРА-М, 2020. 381 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068921> (дата обращения: 26.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Шишова Н. В. Теория и практика рекламы: Учебное пособие/Шишова Н. В., Подопригора А. С., Акулич Т. В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 144 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=362871> (дата обращения: 26.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

Ресурс	Описание
www.sostav.ru/	Информационно-аналитический портал, посвященный российскому рынку рекламы, маркетинга и PR. Аналитические статьи и обзоры потребительских интересов и характеристик продуктов - необходимая информация для маркетологов. Конференции и форумы, где проходят дискуссии на профессиональные темы.
www.adindex.ru	Портал о рекламе и маркетинге
www.akarussia.ru	Ассоциация коммуникационных агентств России
www.adme.ru/	Ежедневное издание о рекламе
www.advertology.ru	наука о рекламе
www.promoplanet.ru	новости профессионалов промоушен
www.artlebedev.ru	Артемий Лебедев представляет: дизайн для умных
www.marketing.spb.ru	Сайт по маркетингу. Статьи, эссе, электронные версии хороших книг, отчеты.

www.rwr.ru	Информационный сайт "Все о рекламе в России": постоянная лента новостей рекламного мира России, а также конференции "Наружная реклама", "Реклама в прессе", "Public Relations", "Медиапланирование", "Электронные СМИ", "Маркетинг", "Наружная реклама" и пр.
www.advertology.ru	Сайт "advertology. наука о рекламе" - это новости мира рекламы, коллекция ссылок, расписание выставок, официальная информация профессиональных рекламных объединениях

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).


Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

РЕКРУТМЕНТ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Ковригина Т.А. Рекрутмент. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Рекрутмент» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Методы разработки и принятия управленческих решений», «Деловые коммуникации и управление конфликтами», «Управление человеческими ресурсами».

Актуальность дисциплины обусловлена необходимостью получения будущим менеджером знаний в области подбора, отбора и найма персонала. Эффективность деятельности любой компании зависит от качества человеческих ресурсов, в связи с чем и технологии рекрутмента имеют значительное влияние на достижение конечных целей и миссии организации. Основной целью рекрутмента является своевременное обеспечение работодателя персоналом в необходимом количестве для достижения стратегических и тактических целей. Отбор новых эффективных сотрудников, являющийся неотъемлемой частью рекрутмента, закладывает фундамент будущего успеха всей компании.

Цель изучения - формирование у студентов глубоких теоретических знаний в области технологий подбора и оценки персонала, а также получение практических навыков по реализации эффективных подходов найма персонала.

Задачи курса - изучения:

- формирование у студентов компетенций, необходимых для реализации эффективных технологий подбора персонала;
- развитие навыков коммуникативного общения;
- овладение технологией рекрутмента.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Методы разработки и принятия управленческих решений», «Деловые коммуникации и управление конфликтами», «Управление человеческими ресурсами».

Дисциплина «Рекрутмент» способствует освоению следующих дисциплин: «HR-стратегия и кадровая политика организации», «Исследования и аналитика в HR», «Консалтинг», «Профессиональное развитие персонала», «Аутсорсинг».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-4: Способность использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач.	Паспорт компетенций отсутствует	Знает методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами на этапе поиска и подбора персонала; Умеет применять методы, инструменты и технологии рекрутмента с целью принятия управленческих решений.

¹ Заполняется при необходимости

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1.1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		5 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные работы по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов - «зачет»; от 0 до 60 баллов - «незачет». Обучающиеся, не набравшие 61 балл, сдают зачет в период экзаменационной сессии. Форма проведения зачета – письменная работа. Продолжительность выполнения письменной работы - астрономический час. Письменная работа включает два задания на знание содержания рекрутмента, источников поиска кандидатов, методов отбора, проведения собеседования, мотивации. Каждый ответ оценивается максимально в 35

баллов. Фактическое количество баллов определяется правильностью и полнотой ответа, отсутствием ошибок.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основные понятия и этапы рекрутмента	15	2	4	0	0
2.	Современные методы рекрутмента	13	2	2	0	0
3.	Поиск кандидатов	15	2	4	0	0
4.	Первичный отбор кандидатов	15	2	4	0	0
5.	Виды интервью	11	2	0	0	0
6.	Телефонный скрининг	13	0	4	0	0
7.	Интервью с кандидатом	17	2	4	0	0
8.	Оценка кандидатов	15	2	4	0	0
9.	Мотивация кандидатов на этапе подбора	15	2	4	0	0
10.	Итоговое задание	13	0	4	0	0
11.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	

1	2	3	4	5	6	7
1.	Основные понятия и этапы рекрутмента. Современные методы рекрутмента. Поиск кандидатов.	24	3	0	0	0
2.	Первичный отбор кандидатов. Виды интервью. Интервью с кандидатом.	24	3	0	0	0
3.	Основные понятия и этапы рекрутмента. Современные методы рекрутмента.	24	0	2	0	0
4.	Поиск кандидатов. Первичный отбор кандидатов.	24	0	3	0	0
5.	Телефонный скрининг. Интервью с кандидатом.	24	0	3	0	0
6.	Итоговое задание.	22	0	2	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	0	0	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Основные понятия и этапы рекрутмента

Понятие рекрутмента. История рекрутмента. Внешний и внутренний рекрутмент. Кадровые агентства, технология их работы, особенности подбора. Профессия «Рекрутер». Профессиональные качества рекрутера. Этапы рекрутмента и взаимосвязь. Внутреннее и внешнее привлечение персонала. Заявка на подбор персонала. Профиль должности и методика его составления. Понятие «компетенция» в контексте рекрутмента.

Тема 2. Современные методы рекрутмента

Массовый рекрутмент: цели и задачи. Классический рекрутмент. Graduate recruitment. Staff selection. Headhunting. Executive search. Talents search. Аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент персонала. Использование различных технологий привлечения персонала в современных компаниях.

Тема 3. Поиск кандидатов

Карта поиска. Объявление о вакансии. Источники поиска персонала. Работа с ВУЗами и выставками. Интернет-ресурсы, социальные сети. Прямой поиск: этапы и особенности. Поиск персонала по рекомендациям. Правила работы с возражениями кандидатов.

Тема 4. Первичный отбор кандидатов

Понятие «отбор персонала», условия для эффективного отбора. Правила и ошибки при осуществлении отбора. Этапы отбора. Резюме, основные критерии. Распространенные ошибки.

Тема 5. Виды интервью

Цели, ключевые вопросы, правила телефонного скрининга кандидатов. Виды личных собеседований: Биографическое интервью. Структурированное интервью. Свободное интервью. Ситуационное интервью. Интервью по компетенциям. Стрессовое интервью. Brainteaser-интервью и др.

Тема 6. Интервью с кандидатом

Структура интервью. Подготовка к встрече кандидата. Правила при проведении. Вопросы к кандидату. Представление позиции. Сбор необходимой информации. Окончание интервью. Отказ кандидату. Распространенные ошибки.

Тема 7. Оценка кандидатов

Оценка кандидатов: Assessment Center, тестирование кандидатов. Нетрадиционные методы оценки. Сбор рекомендаций на кандидата. Профилактика counter offer: виды, приемы взаимодействия.

Тема 8. Мотивация кандидатов на этапе подбора

Мотивация кандидатов. Материальные и нематериальные мотиваторы. Основные теории. Правила и вопросы для диагностики мотивации. Анализ мотиваторов. Нестандартная мотивация, примеры.

План практических занятий

Тема 1. Основные понятия и этапы рекрутмента

1. Разбор неправильной заявки на подбор.
2. Деловая игра «Менеджер по закупкам» - отработка снятия заявки на подбор.
3. Составление профиля должности, включая компетенции кандидата.

Тема 2. Современные методы рекрутмента

1. Соотношение профессиональных компетенций, должностей и методов рекрутмента.

Тема 3. Поиск кандидатов

1. Разбор типичных ошибок в объявлениях.
2. Составление объявления о вакансии.
3. Подготовка легенд для прямого поиска кандидатов.
4. Работа с возражениями кандидатов на всех этапах подбора.

Тема 4. Первичный отбор кандидатов

1. Разбор резюме кандидатов, поиск ошибок, расставление «красных флажков».

Тема 5. Телефонный скрининг

1. Деловая игра «Звонок соискателю»: составление структуры звонка, подготовка вопросов, диалог с соискателем, работа с возражениями, разбор ошибок.

Тема 6. Интервью с кандидатом

1. Деловая игра «Интервью с кандидатом»: подготовка, составление структуры интервью, подготовка вопросов, диалог с кандидатом, презентация позиции работа с возражениями, разбор ошибок.

Тема 7. Оценка кандидатов

1. Деловая игра «Assessment Center»: подготовка и проведение.

Тема 8 Мотивация кандидатов на этапе подбора

1. Составление схемы мотивации кандидата.

Тема 9. Итоговое задание

1. Отработка основных методов поиска, подбора, отбора и оценки персонала на практических заданиях.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Основные понятия и этапы рекрутмента

Деловая игра «Менеджер по закупкам». Проходит отработка снятия заявки на подбор персонала по позиции «Менеджер по закупкам»: студент формулирует вопросы и задает их для составления профиля должности и дальнейшего поиска кандидатов на данную вакансию.

Поступила заявка от линейного менеджера:

В компанию по производству мягких детских игрушек ищем менеджера по закупкам. Высшее образование. Опыт работы от 3 лет. Хорошее знание компьютера. Знание вьетнамского, английского. Наличие деловых связей во Вьетнаме. Умение работать с людьми.

Функционал:

- поиск поставщиков, выбор (лучших цен и условий);
- размещение заказов;
- контроль платежей;
- контроль сроков отгрузки товара, контроль движения грузов;
- решение претензионных вопросов с поставщиками (оплата недоставки и т. п.);
- контроль качества продукции.

Командировки. Заработная плата 100000 рублей. Социальный пакет.

Тема 2. Современные методы рекрутмента

Соотнесение профессиональных компетенций, должностей и методов рекрутмента.

Тема 3. Поиск кандидатов

Разбор типичных ошибок в объявлениях. Самостоятельно найти ошибки в примерах объявлений о вакансиях.

Тема 4. Первичный отбор кандидатов

Разбор резюме кандидатов, поиск ошибок в данных резюме, расставление «красных флажков».

Пример резюме (орфография автора сохранена):

Мария, 29 лет

Желаемая должность: Менеджер по продажам, консультант, продавец, инженер.

Образование:

2008-2015, Высшее, Тюменский государственный университет, менеджмент.

Опыт работы:

2013-2014 – Евросеть.

Менеджер по продажам

- Консультация клиентов;
- Открытие и закрытие кассовой смены, работа с терминалом, прием и выкладка товара.
- Выполнение плана продаж.

Май 2011 – Июнь 2011 – Магнит.

Мерчендайзер

- Выкладка товара на полки.
- Контроль отгрузки товара.
- Пополнение товарных остатков.

Уверенный пользователь программ - Word, Exsel, Windows, Internet, знание бухгалтерской программы 1С.

Внимательность, аккуратность, ответственность, клиентоориентированность.

Наличие водительских прав. Знание английского языка. Люблю танцевать.

Продуктовые магазины не рассматриваю.

График только 2 на 2.

Тема 5. Телефонный скрининг

Деловая игра «Звонок соискателю»: составление структуры звонка, подготовка вопросов, диалог с соискателем, работа с возражениями, разбор ошибок.

Тема 6. Интервью с кандидатом

Деловая игра. «Интервью с кандидатом»: подготовка, составление структуры интервью, подготовка вопросов, диалог с кандидатом, презентация позиции, работа с возражениями, разбор ошибок.

Тема 7. Оценка кандидатов

Деловая игра. «Assessment Center»: подготовка и проведение Ассесмент центра для кандидатов на конкретную позицию.

Тема 8 Мотивация кандидатов на этапе подбора

Практическое задание. Составление схемы мотивации кандидата на конкретную позицию.

Тема 9. Итоговое задание

Практическое задание. Составить 8 вопросов к личностным характеристикам кандидатов дл собеседования на должность «Специалист отдела кадров» по схеме функционал (2) - качества (4) - вопросы (8).

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Основные понятия и этапы рекрутмента	Чтение обязательной и дополнительной литературы для изучения теоретических основ рекрутмента, понятийного аппарата, подготовка к деловой игре
2.	Современные методы рекрутмента	Изучение современных методов рекрутмента, подготовка к кейсам, практическим заданиям
3	Поиск кандидатов	Изучение источников поиска кандидатов, подготовка к практическим заданиям
4	Первичный отбор кандидатов	Изучение инструментов первичного отбора кандидатов, работа с резюме, подготовка к практическому заданию
5	Виды интервью	Изучение основных видов интервью (собеседований) и особенностей их проведения
6	Телефонный скрининг	Подготовка к деловой игре
7	Интервью с кандидатом	Изучение структуры интервью, правил проведения, разбор ошибок, подготовка к деловой игре

8	Оценка кандидатов	Чтение основной и дополнительной литературы для изучения методов оценки кандидатов, сбора рекомендаций. Подготовка к деловой игре
9	Мотивация кандидатов на этапе подбора	Изучение теорий мотивации, особенностей мотивации в рекрутменте, анализ мотиваторов, рассмотрение примеров мотивации кандидатов
10	Итоговое задание	Чтение обязательной и дополнительной литературы по дисциплине, подготовка к практическим заданиям и кейсам

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме.
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы.
3. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях.

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся практических заданий.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения промежуточной аттестации: зачет, письменные ответы на вопросы.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Содержание и сущность понятия «рекрутмент»
2. Характеристика внутреннего и внешнего рекрутмента
3. Формирование профиля должности
4. Маркетинговые технологии в рекрутменте
5. Изучение рынка труда, конкурентный анализ работодателей, позиционирование вакансии, разработка стратегии подбора
6. Привлечение персонала: основные этапы
7. Набор персонала, цель, основные этапы
8. Определение требований к кандидату
9. Планирование потребностей в персонале
10. Внутренние источники набора: достоинства и недостатки
11. Внешние источники набора персонала: достоинства и недостатки
12. Стратегии набора персонала
13. Критерии выбора кадрового агентства
14. Основные этапы отбора персонала
15. Формы предварительного отбора, содержание, особенности
16. Интервью: цели, содержание, формы проведения, типичные ошибки
17. Интервью по компетенциям
18. Тестирование: основные виды, условия эффективности
19. Основные подходы и принципы формирования системы подбора персонала на основе КРІ
20. Характеристика и методика расчета основных ключевых показателей эффективности процесса рекрутинга персонала
21. Технологии поиска временного персонала
22. Этика рекрутера
23. Личность рекрутера и процедура отбора персонала
24. Мотивация персонала на этапе подбора

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-4: Способность использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач.	Знает методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами на этапе поиска и подбора персонала; Умеет применять методы, инструменты и технологии рекрутмента с целью принятия управленческих решений.	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 695 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1092145> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 695 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1092145> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Чуланова, О. Л. Компетентностный подход в управлении персоналом : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 368 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1009602. - ISBN 978-5-16-014886-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009602> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

4. Дуракова, И. Б. Управление персоналом : учебник / И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева ; под ред. И. Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1027420> (дата обращения: 10.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы.

1. https://hr-academy.ru/to_help_articles.php?sort=new
2. <http://www.headhunter.ru>
3. <http://znanium.com>
4. <https://hr-portal.ru>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

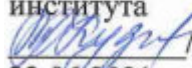
Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

САМОМЕНЕДЖМЕНТ И ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Черноморченко С.И. Самоменеджмент и личная эффективность. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, форма обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Самоменеджмент и личная эффективность» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин: «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», «Управление человеческими ресурсами».

Целью дисциплины «Самоменеджмент и личная эффективность» - формирование у студента системных представлений о технологиях персонального менеджмента, формирование личности, способной к саморазвитию, что является важной составляющей содержания образования современного специалиста в области менеджмента..

В ходе изучения дисциплины ставятся следующие задачи:

- ознакомить студентов с основным терминологическим аппаратом;
- раскрыть основные принципы профессионального развития персонала;
- выявить сущность приемов и методов самообразования и самоорганизации;
- сформировать у обучающихся способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- продемонстрировать приемы и методы рационализации управленческого труда;
- развить навыки владения различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе и в межкультурной среде

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений. Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение», «Управление человеческими ресурсами».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Компонент (знаниевый/функциональный)
УК-6 – способность управлять своим временем, выстаивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Паспорт компетенций отсутствует	Знает сущность принципов управления временем. Знает особенности саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни. Умеет работать с четким планированием времени для достижения поставленных целей саморазвития.

2. Структура и объем дисциплины

¹ Заполняется при необходимости

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			4 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	Час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		60	60
Лекции		26	26
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		118	118
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)		зачет	зачет

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			4 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	Час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		18	18
Лекции		8	8
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		160	160
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные письменные работы по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено»; от 60 до 0 баллов – «не зачтено». Форма проведения зачета – устный ответ на два вопроса.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции и	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность, содержание и история развития самоменеджмента менеджмента	25	2	4	0	0
2.	Управление личной карьерой	25	4	6	0	0
3.	Управление собственным временем	25	4	5	0	0
4.	Рабочее место и информационное обеспечение работы менеджера.	25	4	5	0	0
5.	Коммуникации в работе менеджера	25	4	6	0	0
6.	Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера	30	4	4	0	0
7.	Самоконтроль процесса	25	4	4	0	0

	деятельности менеджера и результатов					
	Итого (часов)	180	26	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность, содержание и история развития персонального менеджмента	25	1	1	0	0
2.	Управление личной карьерой	25	1	1	0	0
3.	Управление собственным временем	25	1	1	0	0
4.	Рабочее место и информационное обеспечение работы менеджера.	25	1	1	0	0
5.	Коммуникации в работе менеджера	25	1	2	0	0
6.	Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера.	30	2	1	0	0
7.	Самоконтроль процесса деятельности менеджера и результатов	25	1	1	0	0
	Итого (часов)	180	8	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Сущность, содержание и история развития самоменеджмента

Краткая характеристика дисциплины. Предмет «Самоменеджмент и личная эффективность», цель курса, основные определения курса. Место дисциплины «Самоменеджмент и личная эффективность» в системе дисциплин направления «Менеджмент». Становление научных теорий по изучению самоменеджмента в работах зарубежных и российских исследователей. Краткий анализ основных работ. Актуальность управления самоменеджмента в современном менеджменте. Состояние современных исследований по самоменеджменту, их роль в практической деятельности современного менеджера и влияние на эффективность деятельности современной организации. Общая модель качества современного менеджера. Моделирование системы самоменеджмента. Развитие науки об организации труда. Становление НОТ за рубежом. Становление НОТ в России XX века.

Тема 2. Управление личной карьерой.

Значение постановки целей. Технология поиска жизненных целей. Формулировка целей. Самомаркетинг. Влияние личных особенностей на выбор карьеры. Управление профессиональной карьерой. Поиск и получение работы. Технология успеха на новой работе: адаптация в коллективе, освоение новой работы, закрепление успеха. Основные функции самоменеджмента: формулирование и постановка цели; планирование своей деятельности; принятие решений; самоорганизация; самомотивация; самоконтроль. Техника самоменеджмента: рабочие приемы, методы; достигаемый результат. Эффективное самоуправление. Понятие «карьера», его сущность. Понятие «карьерная стратегия», ее цели и задачи. Понятие «кадровый карьерный потенциал». Профессионально-квалификационное развитие персонала. Карьерные мотивы и ценностные ориентации. Общие подходы, мотивация, потребность, источники управленческого развития, ценностные ориентации менеджера. Разработка системы управления самим собой. Техника личной работы. Самоорганизация личного здоровья. Личная организованность и дисциплина. Рабочее время. Взаимосвязь между служебной и внеслужебной деятельностью руководителя. Самоконтроль процесса деятельности и результат. Анализ и оценка уровня организации труда управленческого персонала.

Тема 3. Управление собственным временем

Время руководителя и принципы его эффективного использования. Значение фактора времени. Типичные ошибки руководителя. Принципы эффективного использования времени. Правила личной организованности и самодисциплины. Методы учета и анализа использования времени руководителя. Планирование личной работы руководителя. Система планирования личного труда руководителя. Техника планирования личного времени руководителя.

Тема 4. Рабочее место и информационное обеспечение работы менеджера.

Рабочее место руководителя. Организация рабочих мест. Планирование рабочих мест. Техническое обеспечение рабочих мест. Совершенствование условий труда. Методы рационализации личного труда руководителя.

Тема 5. Коммуникации в работе менеджера

Искусство убеждения. Способы управления собеседником. Основные правила в искусстве убеждения. Подготовка публичного выступления. Техника выступления. Основы ораторского искусства. Сущность делового общения. Подготовка и проведение деловой беседы. Правила проведения переговоров. Подготовка и проведение деловых совещаний. Личностные характеристики и карьера: личностные предпосылки карьерного успеха, воля, эмоции, поведение, отношение к себе, физическое и моральное состояние, модель развития личности. Значимые события управленческого пути. Делегирование полномочий. Технология делегирования. Эффективное делегирование. Преимущества и недостатки делегирования. Умение слушать собеседника. Разговор с работником и по телефону. Коммуникации в работе менеджера. Публичное выступление: методы подготовки к выступлению; композиция публичного выступления. Деловое общение и переговоры. Деловые совещания: подготовка, проведение. Кризисы, конфликты и крутые управленческих карьер. Карьера и манипулирование. Искусство убеждения.

Тема 6. Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера

Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера. Рабочее место руководителя. Обустройство кабинета. Планировка рабочих мест. Техническое оснащение рабочих мест. Информационное обеспечение работы. Виды служебных документов, требования, текст служебных документов и организация работы с документами. Работа с текстом. Самоорганизация здоровья руководителя. Эмоционально-волевые резервы работоспособности руководителя. Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к управленческой деятельности. Имидж менеджера.

Тема 7. Самоконтроль процесса деятельности и результатов

Контроль процессов и результатов. Контроль дня (самоконтроль).

Критерии оценки уровня организации труда управленческого персонала. Методы оценки организации управленческого труда. Показатели экономической эффективности совершенствования научной организации управленческого труда.

Планы практических занятий

Тема 1. Сущность, содержание и история самоменеджмента

Вопросы для обсуждения:

1. Краткая характеристика дисциплины. Предмет «Самоменеджмент и личная эффективность», цель курса, основные определения курса. Место дисциплины «Самоменеджмент и личная эффективность» в системе дисциплин направления «Менеджмент».
2. Становление научных теорий по изучению персонального менеджмента в работах зарубежных и российских исследователей. Краткий анализ основных работ.
3. Актуальность самоменеджмента в современном менеджменте
4. Состояние современных исследований по самоменеджменту, их роль в практической деятельности современного менеджера и влияние на эффективность деятельности современной организации.
5. Общая модель качеств современного менеджера

Тема 2. Управление личной карьерой

Вопросы для обсуждения:

1. Значение постановки целей.
2. Технология поиска жизненных целей. Формулировка целей.
3. Самомаркетинг. Влияние личных особенностей на выбор карьеры.
4. Управление профессиональной карьерой. Поиск и получение работы. Технология успеха на новой работе : адаптация в коллективе, освоение новой работы, закрепление успеха.
5. Основные функции самоменеджмента: формулирование и постановка цели; планирование своей деятельности; принятие решений; самоорганизация; самомотивация; самоконтроль.
6. Техника самоменеджмента: рабочие приёмы, методы; достигаемый результат. Эффективное самоуправление.
7. Понятие «карьера», его сущность. Понятие «карьерная стратегия», ее цели и задачи. Понятие «кадровый карьерный потенциал».
8. Профессионально-квалификационное развитие персонала.
9. Карьерные мотивы и ценностные ориентации.
10. Общие подходы, мотивация, потребность, источники управленческого развития, ценностные ориентации менеджера.
11. Разработка системы управления самим собой.
12. Техника личной работы.
13. Самоорганизация личного здоровья.
14. Личная организованность и дисциплина.
15. Рабочее время. Взаимосвязь между служебной и внеслужебной деятельностью руководителя.
16. Самоконтроль процесса деятельности и результат. Анализ и оценка уровня организации труда управленческого персонала.

Тема 3. Управление собственным временем

Вопросы для обсуждения:

1. Значение фактора времени. Время руководителя и принципы его эффективного использования
2. Типичные ошибки руководителя.
3. Принципы эффективного использования времени.
4. Правила личной организованности и самодисциплины.
5. Методы учета и анализа использования времени руководителя.
6. Планирование личной работы руководителя.
7. Система планирования личного труда руководителя.
8. Техника планирования личного времени руководителя.

Тема 4. Рабочее место и информационное обеспечение работы менеджера

Вопросы для обсуждения:

1. Рабочее место руководителя.
2. Организация рабочих мест.
3. Планирование рабочих мест.

4. Техническое обеспечение рабочих мест.
5. Совершенствование условий труда.
6. Методы рационализации личного труда руководителя.

Тема 5. Коммуникации в работе менеджера

Вопросы для обсуждения;

1. Искусство убеждения. Способы управления собеседником.
2. Основные правила в искусстве убеждения.
3. Подготовка публичного выступления.
4. Техника выступления.
5. Подготовка и проведение деловой беседы.
6. Правила проведения переговоров.
7. Подготовка и проведение деловых совещаний.
8. Личностные характеристики и карьера: личностные предпосылки карьерного успеха, воля, эмоции, поведение, отношение к себе, физическое и моральное состояние, модель развития личности.
9. Значимые события управленческого пути.
10. Делегирование полномочий.
11. Технология делегирования. Эффективное делегирование.
12. Преимущества и недостатки делегирования.
13. Умение слушать собеседника.
14. Разговор с работником и по телефону.
15. Публичное выступление: методы подготовки к выступлению; композиция публичного выступления.
16. Деловое общение и переговоры.
17. Деловые совещания: подготовка, проведение.
18. Кризисы, конфликты и крушение управленческих карьер. Карьера и манипулирование. Искусство убеждения

Тема 6. Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера

Вопросы для обсуждения:

1. Рабочее место руководителя.
2. Обустройство кабинета.
3. Планировка рабочих мест. Техническое оснащение рабочих мест.
4. Информационное обеспечение работы.
5. Виды служебных документов, требования, текст служебных документов и организация работы с документами.
6. Самоорганизация здоровья руководителя.
7. Эмоционально-волевые резервы работоспособности руководителя.
8. Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к управленческой деятельности.
9. Имидж менеджера.

Тема 7. Самоконтроль процесса деятельности и результатов

Вопросы для обсуждения:

1. Контроль процессов и результатов.
2. Контроль дня (самоконтроль).
3. Критерии оценки уровня организации труда управленческого персонала.
4. Методы оценки организации управленческого труда.
5. Показатели экономической эффективности совершенствования научной организации управленческого труда..

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Сущность понятия «деловые коммуникации», их важность для повышения эффективности профессиональной деятельности

Примерные темы докладов:

- 1.Обобщение опыта развития научной организации управленческого труда в России.
- 2.Обобщение опыта развития научной организации управленческого труда за рубежом.
- 3.Моделирование и количественная оценка качеств руководителя современного типа: отечественный и зарубежный опыт (с использованием анкетного опроса руководителей эффективно действующих фирм, компаний, учреждений).

Темы эссе:

1. Состояние современных исследований по персональному менеджменту , их роль в практической деятельности современного менеджера и влияние на эффективность деятельности современной организации.
2. Общая модель качеств современного менеджера

Тема 2. Управление личной карьерой

Темы докладов

1. Разные трактовки понятия «профессиональное развитие персонала организации».
2. Основные цели профессионального развития персонала.
3. Внешние механизмы, воздействующие на профессиональное развитие персонала организации.
4. Характеристика ключевых методов профессионального развития персонала организации.

Case –study

Ситуация 1

Для получения более точной картины о рынке труда вы обзваниваете ряд фирм вашего города. Вы звоните на фирму, опубликовавшую объявление о потребности в кадрах или конкурсном отборе кандидатов. Вам необходимо получить нужные сведения о фирме, но секретарь не дает вам полную информацию о фирме, а больше интересуется Вашими профессиональными и личными характеристиками. Вы говорите....

Ситуация 2.

Только что открылась новая вакансия. Она кажется вам очень заманчивой, хотя у вас нет опыта в такого рода деятельности. Но так как Вы хорошо себя зарекомендовали, друзья

убеждают вас решиться на это. Вам кажется, что способности позволяют Вам занять эту должность, даже с недостаточным опытом. Как вы поступите?

Ситуация 3

Вам предлагают повышение. Новая должность выше оплачивается и весьма престижна. Но вы не знаете, будет ли эта работа доставлять вам удовлетворение, более того, предполагаете, что не будет. Как вы поступите?

Темы эссе:

1. Профессионально-личностный рост: сущность, направления, формы, способы реализации.
2. Информационно-аналитическая работа специалиста: цели, формы, задачи.
3. Уровни профессионально-личностных навыков.
4. Система профессионально-личностного роста.
5. Навыки профессионально-личностного роста

Деловая (ролевая) игра «Прием на работу»

Цель. Провести деловые беседы с поступающими на работу на конкурсной основе. Определить соответствие требованиям должности, выявить лучшего претендента.

Подготовка к игре. Выбирается один человек для исполнения роли директора фирмы или менеджера по персоналу. Его задачи:

продумать название фирмы, придумать вакансии; составить личностную спецификацию для вакантной должности: физические особенности (обязательные требования и противопоказания); имидж претендента; образование, наличие квалификации; компетентность; личностные и деловые характеристики; интересы; данные о претенденте (пол, возраст, прописка, семейное положение и т.п.); провести собеседование.

Задачи претендентов на должность:

ознакомиться с содержанием труда специалиста, на чью должность составлена вакансия; выяснить требования, которые предъявляются такому специалисту; составить резюме;

продумать ответы на вопросы, которые могут быть заданы;

подготовить не менее 5 вопросов, которые задаст работодателю претендент;

отработать версии самопрезентации.

На каждую объявленную должность может быть принят только один претендент.

Тема 3. Управление собственным временем

Примерные темы докладов:

1. Время руководителя и принципы его эффективного использования.
2. Значение фактора времени.
3. Типичные ошибки руководителя.
4. Принципы эффективного использования времени.
5. Правила личной организованности и самодисциплины.
6. Методы учета и анализа использования времени руководителя.
7. Планирование личной работы руководителя.
8. Система планирования личного труда руководителя.
9. Техника планирования личного времени руководителя.

Тест с заданиями открытого и закрытого типа

1. Процедура формирования кадрового резерва и работа с ним должны быть согласована с :
1) имеющимися в организации кадровыми процессами

- 2) инновационными проектами
- 3) кодексом организационного поведения
- 4) миссией и целями организации

2. Принцип актуальности резерва предусматривает необходимость учета:

- 1) существующей потребности в замещении должностей
- 2) специфики деятельности организации
- 3) изменений на внешних рынках
- 4) особенностей развития профессионального образования

3. Молодые работники с лидерским потенциалом, которые смогут занять должности в перспективе в течение двадцати лет, входят в _____ резерв.

- 1) стратегический

4. Успешная работа по формированию и подготовке группы резерва построена на основе _____ планирования.

- 1) системного
- 2) рыночного
- 3) календарного
- 4) организационного

Case –study

Ситуация 1

Вы – руководитель крупной строительной компании. В первую очередь вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратите большую часть своего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе». Как исправить эту сложившуюся ситуацию?

Ситуация 2

Вы заняты выполнением важного и срочного дела. В это время вам звонят телефону и просят консультацию по вопросу, который находится в компетенции вашего заместителя. Ваши действия?

Ситуация 3

В конце рабочей недели у вас сложилась ситуация, когда возникло много задач, которые требуют вашего внимания и сил. Как вы справитесь с данной ситуацией?

Тема 4. Рабочее место и информационное обеспечение работы менеджера

Примерные темы докладов:

1. Рабочее место руководителя.
2. Организация рабочих мест.
3. Планирование рабочих мест.
4. Техническое обеспечение рабочих мест.
5. Совершенствование условий труда.
6. Методы рационализации личного труда руководителя.

Case –study:

Ситуация 1

Рассматривая почту, руководитель обнаруживает документ, с которым необходимо ознакомиться детальнее. Но времени сейчас нет, и он оставляет документ у себя в надежде внимательно прочесть его в субботу дома. Верно ли он поступает?

Ситуация 2

Из структурного подразделения документы поступают руководителю в трех экземплярах: один уйдет к адресату, второй возвратится в подразделение, третий останется секретаря или в канцелярии. Третий экземпляр нужен для подстраховки. Администратор не убежден, что второй экземпляр быстро будет обнаружен в делах структурного подразделения, поэтому его тоже оставляют у секретаря. Правильный ли такой подход?

Тема 5. Коммуникации в работе менеджера

Примерные темы докладов:

1. Искусство убеждения. Способы управления собеседником.
2. Основные правила в искусстве убеждения.
3. Подготовка публичного выступления.
4. Техника выступления.
5. Подготовка и проведение деловой беседы.
6. Правила проведения переговоров.
7. Подготовка и проведение деловых совещаний.

Деловая игра.

Проведение деловой игры «Цена делового совещания» разработана А.П.Панфиловой, профессором Санкт-Петербургского государственного педагогического университета им. А.И.Герцена. Цель деловой игры – научить студентов принимать решения в условиях делового совещания, уметь активно работать с возражениями и оппонентами. При этом надо учитывать, что цена делового совещания может исчисляться следующим образом: определяется число участников совещания, его продолжительность и часовая тарифная ставка каждого участника. Расчет производится по формуле:

$C = N * (T + 1) * Z_{cp}$: Т р.ср., где С - стоимость совещания в рублях; N - число участников; Т - длительность совещания в часах; Z_{cp} – средне месячная зарплата участников, Т р.ср., - среднее число рабочих часов в месяц; 1 – коэффициент скрытых потерь, связанных с участием в совещании.

Цель игры: ознакомить студентов с типичными ошибками, которые происходят на совещаниях, посвященным конфликтным проблемам, научить распознавать причины и виды конфликтов, а также находить возможные варианты их решения. Суть игровой ситуации: Акционерное общество, выпускающее продукцию химического профиля, оказалось на грани банкротства. Продукция предприятия из-за низкого качества и высокой себестоимости не выдерживает конкуренции на рынке сбыта. Для рентабельной работы предприятия необходимо принять следующие меры:

- заменить устаревшее оборудование;
- сократить примерно в два раза число работников;
- повысить квалификацию оставшихся работников;
- найти (привлечь) дополнительное финансирование;
- радикально перестроить всю структуру предприятия.

Участники игры:

- генеральный директор предприятия;
- технический директор;
- менеджер по финансам;
- управляющий персоналом;
- председатель профсоюзного комитета;
- представители всех категорий работников;
- группа экспертов.

В ходе игры проходит совещание работников предприятия, на котором разворачивается дискуссия о путях и методах реконструкции предприятия.

1. Генеральный директор открывает собрание и в общих чертах докладывает о сложившейся ситуации на предприятии.
2. Технический директор говорит о необходимости внедрения прогрессивной технологии, предлагает свои варианты реконструкции предприятия.
3. Менеджер по финансам предлагает возможные варианты привлечения дополнительного финансирования, необходимого для проведения реконструкции предприятия и решения кадровых вопросов.
4. Управляющий персоналом высказывает свое мнение о путях решения кадровых проблем.
5. Председатель профкома отстаивает права работников предприятия и предлагает свои варианты решения проблемы.
6. Представители всех категорий работников стремятся защитить своих коллег и высказывают свои точки зрения по поводу реконструкции предприятия.
7. Генеральный директор подводит итоги дискуссии.
Разбор проведенной игры
Высказывание экспертов по проблемам реформирования предприятия и о ходе прошедшей дискуссии. Затем происходит общее обсуждение игры.

Тема 6. Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера

Примерные темы для докладов:

1. Рабочее место руководителя.
2. Обустройство кабинета.
3. Планировка рабочих мест. Техническое оснащение рабочих мест.
4. Информационное обеспечение работы.
5. Виды служебных документов, требования, текст служебных документов и организация работы с документами.
6. Самоорганизация здоровья руководителя.
7. Эмоционально-волевые резервы работоспособности руководителя.

Примерный тест с вопросами закрытого типа (4 варианта ответа ,один верный)

1. Деловая переписка должна:
 - 1) вестись в рамках действующего законодательства;
 - 2) может содержать исправления;
 - 3) подписываться компетентным должностным лицом;
 - 4) кратко и логически последовательно излагать существо дела.
2. Выберите правильные положения:
 - 1) посредством деловых писем передаются сведения, относящиеся к общественной и служебной деятельности;
 - 2) в законодательство, регулирующее делопроизводство, входит Трудовой кодекс РФ;
 - 3) деловое письмо с соответствующими реквизитами является документом с соответствующими правовыми последствиями;
 - 4) деловое письмо приобретает юридическую силу с момента его составления.
3. Выберите правильные положения:
 - 1) ответы на обращения граждан даются только на государственном языке РФ;

2) делопроизводство в коммерческой деятельности на территории РФ ведется только на русском языке;

3) в законодательство, регулирующее делопроизводство, входит Кодекс РФ об административных нарушениях;

4) наряду с деловым письмом, к информационно-справочным документам относятся справки и объяснительные записки.

4. Письменные обращения граждан в органы власти и управления:

1) являются частью договорной документации;

2) составляются в связи с признанием, соблюдением, защитой гражданских прав, свобод и законных интересов гражданина;

3) должны содержать реквизит *дата*;

4) являются письмами, не требующими ответа.

5. Требуют ответа следующие разновидности деловых писем:

1) письмо-запрос; 3) письмо-извещение;

2) сопроводительное письмо; 4) письмо-обращение.

6. Правильными являются утверждения:

1) под термином служебное письмо понимается форма официального общения между учреждениями, организациями и предприятиями;

2) письмо-рекламация не требует ответа;

3) под термином служебное письмо понимается обобщенное название различных по содержанию документов, выделяемых по единому способу передачи текстов;

4) последовательность отправки кратких писем: письмо-предупреждение, письмо-уведомление, письмо-напоминание

7. К правилам оформления текста делового письма относятся:

1) набранный текст должен соответствовать черновику письма;

2) исправления коррекс-штрихом, резинкой и т.п. недопустимы;

3) стиль делового письма должен быть простым и понятным;

4) письмо должно отчетливо читаться при умеренном освещении.

Тестирование оценивание от 0 до 2 баллов (0 – нет правильных ответов; 0,5- 2 правильных ответа, 1 – 4 правильных ответа; 2- все правильные ответы)

Примерные темы эссе:

1. Анализ потерь рабочего времени и разработка рекомендаций по эффективному использованию рабочего времени менеджера.
2. Технология текущего, среднесрочного и перспективного планирования деятельности руководителя.
3. Разработка организационных принципов распорядка рабочего дня руководителей.
4. Изучение затрат рабочего времени руководителя и содержания управленческого труда.

Case –study:

Кейс «Обезьяна на спине»

Представим, что вы менеджер (начальник отдела) и у вас есть несколько подчинённых. А обезьяны - это ваши дела, проблемы, которые предстоит решить.

Директор вызывает вас в кабинет и вручает вам обезьяну. Выходя из кабинета директора вы полны уверенности передать эту мартышку подчинённому, что вы и делаете. Спустя какое-то время подчинённый приходит к вам с вопросом: "У нас возникла проблема, дело в том..." Вы понимаете, что можете помочь подчинённому, но в данный момент у вас нет

времени. Вы отвечаете: "Я подумаю, зайди после обеда". Всё! Обезьяна мгновенно перепрыгнула на вашу спину. Подчинённый со спокойной совестью ушёл ждать назначенные после обеда, а вы лишили себя этого самого обеда, т.к. вам теперь придётся заняться проблемой подчинённого. А вскоре к вам заглянёт еще один подчинённый с другой обезьяной, и еще один... Директор между тем уже требует выполнения задач, которые вы должны были выполнить лично, но вам было некогда, вы сражались с обезьяньим стадом у вас на спине. Через некоторое время подчинённые придут за обещанной помощью, они будут напоминать вам, ну вы же обещали... Минуточку, кто кого должен контролировать? Разве не вы их начальник? Пытаясь помочь подчинённым вы не только оказываете себе медвежью услугу, оставаясь сверхурочно на работе, доделывая хвосты, так еще и зарабатываете себе репутацию нерасторопного нерешительного человека, неспособного быстро разобраться в пустяковом вопросе.

Кейс по теме: Технология поиска и получения работы

Александр решил сменить работу. На тот момент он работал в небольшом автосервисе слесарем. Его рабочий день длился обычно более 10 часов и заключался в тяжелом физическом труде, а заработная плата редко превышала 50 тысяч рублей в месяц. Даже с учетом частых выходов в выходные дни. Он принял твердое решение, что так продолжаться не может и "он родился не для того, чтобы всю жизнь крутить гайки и сливать отработанное масло". Он принял решение, что его будущая работа не будет связана с физическим трудом, но что именно это будет еще предстояло определить. На тот момент, Александру было 24 года, 4 из которых он проработал автомехаником. Также за плечами было высшее образование по специальности «автомобильный сервис». Обычно, ребята, окончившие такую специальность растут в сфере авто обслуживания, поднимаясь с позиции механика, до старшего, далее на мастера-приемщика, начальника цеха СТО. Такой карьерный путь, в конечном счете позволяет открыть свой собственный автосервис или стать директором по производству СТО в найме. Но Александр не хотел идти этим путем. Он видел себя «белым воротничком», который работает в офисе с людьми, а не с механизмами. А выбор направления в образовании считал ошибкой юных лет (видимо, настолько сильно было эмоциональное выгорание, что очевидное преимущество рассматривалось с сожалением). Какую стратегию выбора новой профессии стоит выбрать Александру?

Тема 7. Самоконтроль процесса деятельности и результатов

Примерные темы докладов:

1. Контроль процессов и результатов.
2. Контроль дня (самоконтроль).
3. Критерии оценки уровня организации труда управленческого персонала.
4. Методы оценки организации управленческого труда.

Деловая (ролевая игра)

За основу ролевой игры берутся русские народные сказки, которые переносятся на реальную управленческую ситуацию. *Деловая-ролевая игра* (разработана бизнес-тренером Ж.Завьяловой). Проблемы не могут быть решены с помощью обучения, необходимы административные меры (игра по сказке «Золушка»).

Тренинг-менеджера обязали проводить тренинги, чтобы повысить качество работы сотрудников фирмы. Тренинг-менеджер видит, что существующие проблемы (укладчики

ошибаются при комплектации, экспедиторы и грузчики невежливо общаются с клиентами, сотрудники компании опаздывают на работу и т.д.) не решаются с помощью обучения, поскольку должны решаться административными мерами.

Метафора. Ситуация, когда мачеха заставляет Золушку надевать хрустальную туфельку своим дочерям, чтобы принц выбрал их себе в жены. Этот метод явно не подходит, но мачеха упорствует.

Первая команда- «Золушка» (аналогия с тренинг-менеджером). Инструкция: «Как вам убедить мачеху отказаться от затеи надевать хрустальную туфельку на ноги ее дочерям?». Команда начинает презентацию первой.

Вторая команда- «Мачеха» (аналогия с руководством). Инструкция : «При каких условиях вы откажетесь от явно неэффективного метода пытаться надеть хрустальную туфельку на ногу своим дочерям?». Во время проведения игры на этапе перевода сказочных алгоритмов в профессиональное направление бизнес-тренер может использовать следующие подсказки-примеры:

- игра : «Если я буду видеть другие возможности»; бизнес-реальность- « Тренинг-менеджер должен продемонстрировать, какими другими методами можно решить проблемы качества работы».

- игра : « Сказать, что вторая туфелька у Золушки. И что она (Золушка), как только станет принцессой, то сделает мачеху придворной статс-дамой, а ее дочерям поможет выйти замуж за принцев влиятельных держав. Тогда уже не одна, а обе ее дочери будут весьма удачно устроены в жизни». Бизнес-реальность: «Тренинг-менеджер должен представить руководству подробную программу повышения качества работы сотрудников.

На следующем этапе предлагается проигрывание метафорической игры с целью осуществления профессионального развития персонала одной из организаций города Тюмени (за метафору берутся русские народные сказки). Обговариваются предварительно этапы проведения игры::

1. Четко определить проблему реальной управленческой ситуации в организации.
2. Выделить в проблеме субъектов действия.
3. Сконцентрировать внимание на отношениях между субъектами, их мотивации, на их интересах и желаниях.
4. Подобрать по аналогии пример из сказки, легенды или притчи.
5. Определить количество команд и их название (количество команд чаще всего соответствует количеству персонажей, действующих в сказках).
6. Сформулировать задание для каждой команды, причем задание формулируется по аналогии с реальной ситуацией, возникающей в организации.
7. Во время проведения игры каждая команда предлагает как можно больше способов разрешения сказочной ситуации. Данный процесс в чем-то напоминает «мозговой штурм».
8. Переход от сказочной ситуации к реальной проблеме, раскрытие разных способов разрешения её .
9. Подведение итогов участниками команд, а затем и преподавателем

Case –study:

Задание 1. На производственном объединении «Шторм» предусмотрена следующая карьерная лестница: ученик мастера — помощник мастера — мастер — мастер участка — начальник цеха — инженер – главный инженер.

Для каждой последующей карьерной ступени, необходимо выработать определенное количество трудодней (254 и т.д.), не допустить большой выбраковки продукции (<5%), для старших должностей — обучить определенное количество учеников (1—3) либо найти себе достойную замену. Исходя из условий, представленных в

задании, составьте карьерограмму работника ПО «Шторм», начиная от ученика до главного инженера.

Задание 2. Возьмите и подробно изучите биографию какого-либо политического деятеля, крупного бизнесмена и составьте графическую время достижения определенной должности. Найдите похожую по выбранной производственной или социальной сфере биографию женщины и составьте такую же карьерограмму, как и для мужчины. Сравните полученные результаты и выявите сходства и различия. Раскройте принципы повышения эффективности данные процессов. Представьте себя в роли коуча, назовите ваши основные действия по формированию эффективной карьеры.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность, содержание и история развития самоменеджмента	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
2.	Управление личной карьерой	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
3.	Управление собственным временем	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций
4.	Рабочее место и информационное обеспечение работы менеджера.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
5.	Коммуникации в работе менеджера	Проработка лекций
6.	Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера	Чтение обязательной и дополнительной литературы
7.	Самоконтроль процесса деятельности менеджера и результатов	Проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – устный ответ на вопросы преподавателя (два вопроса).

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Профессионально-личностный рост: сущность, направления, формы, способы реализации.
2. Информационно-аналитическая работа специалиста: цели, формы, задачи.
3. Уровни профессионально-личностных навыков.
4. Система профессионально-личностного роста.
5. Навыки профессионально-личностного роста
6. Проектирование личного карьерного роста.
7. Цель и задачи дисциплины, её связь с другими науками.
8. Основные функции самоменеджмента: формулирование и постановка цели; планирование своей деятельности; принятие решений; самоорганизация; самомотивация; самоконтроль.
9. Техника самоменеджмента: рабочие приёмы, методы; достигаемый результат.
10. Планирование: основные подходы к управлению карьерой.
11. Этапы внедрения целевого управления.
12. Согласование организационных и индивидуальных карьерных моделей: стратегическое планирование человеческих ресурсов в предприятии (организации).
13. Система планирования и развития человеческих ресурсов.
14. Система формирования управленческих кадров: моделирование.
15. Система формирования управленческих кадров: оценка (аттестация): цель аттестации, методы, критерии.
16. Система формирования управленческих кадров: планирование, мотивирование, перемещение (высвобождение), обучение и подготовка.
17. Обучение: виды, формы, методы.
18. Обучение с использованием доступных внешних ресурсов.
19. Обучение с использованием внутренних ресурсов: индивидуальное (наставничество), бригадное, курсовое и т.д.
20. Консультирование: цели и задачи консультирования.
21. Этапы консультирования, виды консультирования.
22. Эффективность консультирования.
23. Конкурс на замещение вакантной должности.
24. Карьерные мотивы и ценностные ориентации: общие подходы, мотивация, потребность, источники развития, ценностные ориентации.
25. Шесть этапов по разработке методики системы управления самим собой.
26. Принятие карьерных решений.
27. Виды карьерных решений.
28. Внешнее и внутреннее воздействие на принятие карьерных решений.
29. Техника личной работы.
30. Самоорганизация личного здоровья.
31. Личная организованность и дисциплина.
32. Рабочее время.
33. Взаимосвязь между служебной и внеслужебной деятельностью руководителя.
34. Самоконтроль процесса деятельности и результат.
35. Анализ и оценка уровня организации труда управленческого персонала.
36. Личностные характеристики и карьера: личностные предпосылки карьерного успеха, воля, эмоции, поведение, отношение к себе, физическое и моральное состояние.
37. Делегирование полномочий.

38. Технология делегирования.
39. Эффективное делегирование. Преимущества и недостатки делегирования.
40. Рабочее место руководителя.
41. Обустройство кабинета (офиса).
42. Планировка рабочих мест. Техническое оснащение рабочих мест.
43. Информационное обеспечение работы менеджера.
44. Виды служебных документов, требования, текст служебных документов и организация работы с документами.
45. Работа с текстами.
46. Записная книжка.
47. Умение слушать собеседника.
48. Коммуникации в работе.
49. Публичное выступление: методы подготовки к выступлению; композиция публичного выступления.
50. Деловое общение и переговоры.
51. Деловые совещания: подготовка, проведение.
52. Карьера и манипулирование.
53. Искусство убеждения.
54. Поиск работы: этапы, методы, технология.
55. Самоанализ: личностных и профессиональных качеств.
56. Личностный потенциал и возможности.
57. Постановка цели.
58. Поиск информации.
59. Поиск работы.
60. Собеседование.
61. Адаптация в новом коллективе.
62. Факторы успеха на новой работе.
63. Резюме: вид, формы, способы подготовки.
64. Сопроводительное письмо: структура, содержание.
65. Рекомендации, рекомендательные письма.
66. Телефонный звонок: правила и структура построения телефонного разговора.
67. Самопрезентация: понятие, значение, организация.
68. Механизмы самопрезентации.
69. Навыки уверенного поведения.
70. Карьера и имидж. Компоненты имиджа делового человека.
71. Критерии выбора модели социального поведения.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций,	Оценочные материалы	Критерии оценивания
-------	--------------------------------	------------------------------------	---------------------	---------------------

		соотнесенные с планируемыми результатами обучения		
1.	УК-6 – способность управлять своим временем, выстаивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Знает сущность принципов управления временем. Знает особенности саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни. Умеет работать с четким планированием времени для достижения поставленных целей саморазвития.	Тест Доклад (сообщение) Эссе	Компетенция сформирована при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения заданий. Шкала критериев согласно требованиям п. 4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) технологии по разработке программы самообразования и самоорганизации

7.1. Основная литература:

1. Резник С. Д. Персональный менеджмент : учебник / С.Д. Резник, В.В. Бондаренко, Ф.Е. Удалов, И.С. Чемезов ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 5-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 590 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/858508>(дата обращения 25.05.2021)

2. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 440 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/4118. - ISBN 978-5-16-009561-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/993305> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке

7.2. Дополнительная литература:

1. Технологии обучения и развития персонала в организации : учебник / под ред. М.В. Полевой. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 256 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926813> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Управление персоналом : учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 280 с. - ISBN 978-5-394-01749-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093149> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке
3. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С.И. Сотникова, Е.В. Маслов, Н.Н. Абакумова, Ю.А. Масалова, В.П. Осипов ; под ред.

С.И. Сотниковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 513 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5bed839113b498.63715965. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/967377> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

1. www.bookchamber.ru _ - Официальный сайт Российской книжной палаты.
2. encycl.yandex.ru - Энциклопедии on-line.
3. [Books.ru](http://books.ru) - Все книги России
4. <http://lib.rudn.ru/>- Учебно-научный информационный библиотечный центр Российского университета дружбы народов;
5. <http://www.i-u.ru/biblio/>- Библиотека Русского гуманитарного интернет университета;
6. <http://www.pragmatist.ru/>- Энциклопедия менеджмента;
7. <http://www.library.spbu.ru/>- СПбГУ Научная библиотека им. М. Горького

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс. <http://www.consultant.ru/>
2. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ). <https://icdlib.nspu.ru/>
3. Национальная электронная библиотека. <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

Adobe Reader;

7-Zip

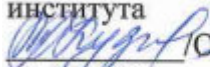
9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

© Тюменский государственный университет, 2020.

© Черноморченко С.И., 2020.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДАННЫХ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Ромашкина Г.Ф. «Статистический анализ данных». Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Ромашкина Г.Ф., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Статистический анализ данных» относится к дисциплинам по выбору в части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплины «Теория статистики и бизнес-статистика».

В дисциплине рассматриваются теоретические вопросы статистического анализа данных, применения методов на конкретных примерах с применением современных информационных технологий.

Цель дисциплины: научить собирать и систематизировать информацию, описывающую деятельность экономических субъектов; формулировать гипотезы, ориентироваться в методах и средствах их проверки. Курс направлен на изучение базовых статистических методов статистического анализа многомерных данных, знакомство с применением стандартных статистических пакетов на данных экономики и менеджмента на уровне страны, региона, конкретного экономического субъекта.

Задачи курса:

- изучить основные способы поиска, систематизации и представления статистических данных для анализа в процессе решения поставленных задач;
- рассмотреть на практических примерах основные статистические методы анализа взаимосвязей многомерных данных для разработки и реализации финансовых и инвестиционных решений;
- сформировать у студентов представления о возможностях и ограничениях многомерного статистического анализа данных для подготовки сбалансированных управленческих решений.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы основы математических знаний, владение основами теории вероятностей и математической статистики, теории статистики и бизнес-статистики.

Дисциплина «Статистический анализ данных» способствует освоению следующих дисциплин: «Прикладные информационные технологии в управлении и бизнесе», «Анализ больших массивов данных», «Риск-менеджмент и эффективность бизнес-решений» «Выпускная квалификационная работа».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Паспорт компетенций отсутствует	Знает способы критического анализа и синтеза информации на основе статистических методов. Умеет собирать, систематизировать, критически анализировать информацию для решения поставленных задач.

¹ Заполняется при необходимости

ПК-2 Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	Паспорт компетенций отсутствует	Знает статистические методы анализа многомерных данных. Умеет проводить статистический анализ многомерных данных для разработки финансовых и инвестиционных решений.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			4 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		70	70
Лекции		34	34
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		110	110
Вид промежуточной аттестации		Зачёт	Зачёт

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			4 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		20	20
Лекции		8	8
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		160	160
Вид промежуточной аттестации		Зачёт	Зачёт

3. Система оценивания

3.1. Оценивание достижений обучающихся в течение семестра осуществляется на основе балльно-рейтинговой системы. Баллы начисляются студентам за следующие активности:

- 1) посещение занятия – 1 балл;

- 2) работа на практическом занятии – 0-3 балла;
- 3) подготовка конспектов в процессе самостоятельной подготовки к занятиям – 1 балл;
- 4) бонусные баллы за организацию работу в группе – 0-3,5 балла.

Для получения зачета по дисциплине обучающимся необходимо набрать за семестр не менее 61 балла. Студенты, набравшие по итогам работы в семестре менее 61 балла, сдают зачет по дисциплине в форме выполнения задания и собеседования по теоретическим вопросам.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Введение в статистический анализ данных. Описательные статистики.	20	10	10	0	0
2	Поиск зависимостей между анализируемыми показателями.	20	10	10	0	0
3	Многомерный статистический анализ в экономике и менеджменте.	28	14	14	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	70	34	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	Введение в статистический анализ данных. Описательные статистики.	4	2	2	0	0
2	Поиск зависимостей между анализируемыми показателями.	8	4	4	0	0

3	Многомерный статистический анализ в экономике и менеджменте.	4	2	4	0	0
	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	20	8	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Введение в статистический анализ данных

Обзор статистических методов.

Сбор и систематизация исходных данных. Статистическая проверка гипотез. Таблицы, выборочные характеристики и модели данных. Нормальное распределение числовых данных. Частотный анализ. Проверка репрезентативности. Общее представление о параметрах распределений. Изучение случайных величин путем выборочных оценок параметров их распределений и переноса результатов с выборки на генеральную совокупность. Равномерное распределение. Нормальное распределение. Определение закона распределения по рядам данных. Меры центральной тенденции. Меры рассеяния относительно центральной тенденции. Показатели асимметрии. Методы проверки нормальности распределения данных.

Тема 2. Поиск зависимостей между анализируемыми показателями.

Анализ данных числовой природы. Систематизация и организация числовых данных для анализа. Распределения, основанные на нормальном (Хи-квадрат, Стьюдента, Фишера).

Аппроксимация кривой нормального распределения.

Нечисловые данные и основные подходы к их анализу. Особенности нечисловой информации. Особенности неоднозначной интерпретации. Методы визуализации нечисловых данных.

Меры связи для порядковых, интервальных шкал. Критерий Хи-квадрат.

Корреляции и регрессии.

Матрица ковариаций. Ограничения применения процедуры ANOVA.

Таблицы ANOVA. F- критерий. Уровни значимости найденных результатов.

Понятие о корреляционной связи. Линейная корреляция.

Характеристики корреляции. Проверка значимости корреляции. Диаграммы рассеяния. Выводы по диаграммам рассеяния.

Меры связи для порядковых и номинальных шкал. Значимость и доверительные интервалы. Коэффициенты ранговой корреляции Спирмена или Кендала. Значимость результатов или статистическая достоверность.

Предсказание значения зависимой переменной с помощью независимых переменных.

Определение вклада отдельных независимых переменных в вариацию зависимой переменной.

Регрессионный анализ. Допущения регрессионного анализа. Парная линейная регрессия.

Нелинейные регрессии. Множественная регрессия. Регрессия для нечисловых переменных.

Тема 3. Многомерный статистический анализ в экономике и менеджменте

Статистика рынка труда

Статистическое изучение экономической активности населения, занятости и безработицы.

Статистическое изучение состава занятых. Статистическое изучение движения трудовых ресурсов (естественный и механический приросты и убыль).

Статистика условий труда. Статистическое изучение трудовых конфликтов. Статистическое наблюдение за трудоустройством населения. Определение численности трудовых ресурсов.

Понятие категории «стоимость труда». Структура затрат на рабочую силу. Показатели уровня и динамики оплаты труда. Статистическое изучение оплаты труда.

Статистика уровня жизни, качества жизни населения

Понятие уровня жизни. Система показателей статистики уровня жизни. Способы оценки уровня жизни. Задачи изучения уровня жизни. Понятие и состав совокупных доходов.

Социальные нормативы. Статистические характеристики распределения населения по уровню доходов. Показатели дифференциации доходов. Абсолютная и относительная бедность. Субъективная бедность. Концепция относительных деприваций. Система показателей бедности и методы их расчета. Статистика потребления населением материальных благ и услуг. Структура расходов населения.

Планы практических занятий

Тема 1. Введение в статистический анализ данных

Таблицы, выборочные характеристики и модели данных

Типы числовых и нечисловых данных, их систематизация, хранение и анализ. Статистические характеристики числовых и нечисловых данных. Построение одномерных таблиц. Построение и анализ таблиц сопряженности. Создание графиков, диаграмм.

Проверка гипотез нормальности распределения данных.

Понятие о структуре данных. Теоретические и эмпирические распределения. Выборочные характеристики. Примеры. Формулировка самостоятельного задания, выбор данных для выполнения задания. Поиск статистической информации. Основные принципы самостоятельного задания.

1. Студенты (совместно с преподавателем) определяют раздел, для которого будут выполняться расчеты занятий.

2. Проводится сбор и систематизация исходных данных за 20 лет.

3. Вычисление средних, индексов.

4 Выводы из модели.

Проверочная работа 1.

Описание структуры данных (данные предоставляются преподавателем в виде файла (базы данных) в формате Excel.

Формирование умных таблиц. Создание сводных таблиц. Представление результатов. Описательные статистики и их интерпретация по выбранным показателям.

Тема 2. Модели корреляционного анализа

Характеристики корреляции. Проверка значимости корреляции. Диаграммы рассеяния. Выводы по диаграммам рассеяния.

Меры связи для порядковых и номинальных шкал. Значимость и доверительные интервалы. Коэффициенты ранговой корреляции Спирмена или Кендала. Значимость результатов или статистическая достоверность.

Подготовка к выполнению индивидуального самостоятельного задания.

Сбор данных самостоятельно по определенной с преподавателем сфере.

Проверочная работа 2.

Выполнение корреляционного анализа для индивидуального задания.

Формулирование гипотез. Уровень значимости гипотезы и его интерпретация. Создание и анализ корреляционных таблиц для индивидуального задания. Представление результатов.

Тема 3. Многомерный статистический анализ в экономике и менеджменте

Статистика рынка труда.

Статистическое изучение экономической активности населения, занятости и безработицы. Статистическое изучение состава занятых. Статистическое изучение движения трудовых ресурсов (естественный и механический приросты и убыль). Статистика условий труда. Статистическое изучение трудовых конфликтов. Статистическое наблюдение за трудоустройством населения. Определение численности трудовых ресурсов.

Понятие категории «стоимость труда». Структура затрат на рабочую силу. Показатели уровня

и динамики оплаты труда. Статистическое изучение оплаты труда.

Методы: статистические группировки, таблицы, графики, относительные и средние величины, показатели вариации, мультипликативные и аддитивные модели статистического анализа, индексный метод, ряды динамики.

Статистика уровня жизни, качества жизни и социальной защиты населения.

Понятие уровня жизни. Система показателей статистики уровня жизни. Способы оценки уровня жизни. Задачи изучения уровня жизни. Понятие и состав совокупных доходов. Социальные нормативы. Статистические характеристики распределения населения по уровню доходов. Показатели дифференциации доходов. Система показателей бедности и методы их расчета. Статистика потребления населением материальных благ и услуг. Структура расходов населения. Показатели накопленного имущества и обеспеченности населения жильем.

Статистический анализ показателей использования рабочего времени

Статистические показатели продукции, трудовых ресурсов и эффективности производства. Показатели использования рабочего времени. Фонды рабочего времени. Расчет основных показателей.

Статистический анализ производительности труда

Производительность труда. Основные показатели и методы расчета. Анализ производительности труда. Продолжение выполнения самостоятельного проекта.

Показатель производительности общественного труда рассчитывается как отношение размера национального дохода к численности занятых в отраслях материального производства. Производительность общественного труда планируется и учитывается в народном хозяйстве. По отдельным объединениям, предприятиям, структурным подразделениям, отдельным работникам исчисляется выработка и трудоемкость - показатель индивидуальной ПТ, отражающий затраты только живого труда. Данные необходимо отобрать, систематизировать и представить для расчета в SPSS.

Статистика динамики производительности труда. Построение многофакторной регрессионной модели.

Проверочная работа 3.

По регионам выбираются данные, характеризующие производительность труда.

Данные необходимо отобрать, систематизировать и представить.

По собранным данным сформулировать гипотезу и описать динамику данных.

Показатели статистики доходов населения

Статистическая оценка уровня жизни населения. Статистика потребления материальных благ и услуг. Уровень жизни населения. Выполнение самостоятельного задания для анализа уровня доходов населения выбранного ранее региона (страны) по данным Росстата. Построение регрессионной модели. Интеграция с MS Excel.

Выполнение статистического регрессионного анализа в SPSS в рамках индивидуального проекта. Подбор методов. Представление и интерпретация результатов факторного анализа.

Анализ доходов и расходов населения"

Анализ доходов семьи (домохозяйства). Понятие о домохозяйстве. Структура доходов домохозяйства. Показатели доходов и расходов.

Защита индивидуального самостоятельного задания.

Проверочная работа 4.

Для данных, подобранных обучающимися самостоятельно в группе (2-3 человека), рассчитать. Данные должны характеризовать страну, определенную для подгруппы.

Характеристики распределения населения по уровню доходов.

Показатели дифференциации доходов.

Абсолютную и относительную бедность.

Структуру расходов населения.

Сделать сообщение

Индивидуальное самостоятельное задание

В процессе обучения по курсу каждый студент получил индивидуальное задание на четвертой лабораторной работе. Возможно выполнение проекта на 2-4 студента с соответствующим расширением проектного задания. Индивидуальное задание должно содержать не менее 4 единиц анализа (проблема, гипотезы, переменные, модели). Объем данных для анализа должен соответствовать требованиям статистической надежности и достоверности. Проект должен быть посвящен решению конкретной проблемы. Вопросы (проблема), единицы и объекты анализа могут быть выбраны самостоятельно студентом, сформулированы совместно с преподавателем или выданы преподавателем в соответствии со сферой интересов обучающихся. Задание (проект) выполняется на протяжении всего курса. В итоге каждое задание должно содержать следующие структурные единицы.

1. Проблема исследования (проекта), базовые гипотезы.
2. Описание генеральной и выборочной совокупности данных.
3. Описание методик получения и систематизации данных, формулирование ограничений анализа, накладываемых природой данных и методами их получения.
4. Описание распределения данных.
5. Проверка гипотез. Описание моделей данных и методов их построения.
6. Анализ данных при помощи доступных статистических методов.
7. Формулирование выводов.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Введение в статистический анализ данных	Чтение рекомендованной и дополнительной литературы. Подготовка конспектов. Сбор и подготовка данных. Выполнение индивидуальных заданий.
2	Многомерный статистический анализ в экономике и менеджменте	Чтение рекомендованной и дополнительной литературы. Подготовка конспектов. Сбор и подготовка данных. Выполнение индивидуальных заданий.

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях
5. Выполнение индивидуального самостоятельного задания

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, решение заданий, проверочной контрольной работы, защиты индивидуального самостоятельного задания.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Тема 1. Введение в анализ данных

Пример теста на освоение статистического пакета (4 вопроса, закрытые)

1. *Использование статистического пакета анализа данных возможно для решения задач:*

1. экономики и менеджмента
2. экономики, менеджмента, социологии, политологии, истории
3. экономики, менеджмента, социологии
4. выбора метода и способа действий

2. *Пакет анализа данных может применяться для решения задач:*

1. только статистического типа
2. статистики, менеджмента, логики
3. статистики, экономики, менеджмента
4. статистического, аналитического и прогнозного типа

3. *Представление первичных данных для анализа возможно только в виде:*

1. кодировочных таблиц
2. строчных данных
3. переменных и цифр
4. текстовых и табличных данных

4. *Кодировочная таблица устанавливает соответствие между:*

1. отдельными уровнями наблюдений и переменными
2. отдельными уровнями наблюдений и постоянными значениями
3. вопросами анкеты
4. контрольными данными и вопросами анкеты

Пример задания 1 на описание данных

Пусть даны следующие условия

Магазин	Клиенты в час	Продажи в час, \$
1	150	225
2	55	165
3	120	240
4	130	345
5	95	110

Провести аппроксимацию регрессионной зависимости, дать содержательную интерпретацию

Пример задания 2 на применение регрессионного анализа

1. По заданному ряду построить простую линейную регрессионную модель в Excel. Оценить достоверность модели. Показать границы достоверности прогноза уровня 5%, 15%.
2. По заданным рядам построить линейную многомерную регрессионную модель в Excel. Оценить достоверность модели. Показать границы достоверности прогноза уровня 5%, 15%.
3. По заданным рядам построить модель логистической регрессии. Оценить достоверность модели. Показать границы достоверности прогноза уровня 5%, 15%.

Пример задания 3 на применение регрессионного анализа

Рабочий файл: fashion.sav

1. Сформулируйте гипотезу и выберите 2 переменные, по которым необходимо провести регрессионный анализ.
 2. Оцените качество уравнения регрессии и коэффициент детерминации.
 3. Расширьте ранее рассмотренную модель предсказания стоимости покупки одежды, включив дополнительно несколько независимых переменных.
 4. Постройте гистограмму стандартизированных остатков.
 5. Интерпретируйте результаты множественной регрессии.
- Форма сдачи задания: Файл MS Word с пошаговым анализом и интерпретацией результатов.

Тема 2. Многомерный статистический анализ в экономике и менеджменте

Пример задания 4 на расчет средней численности населения

Рассчитать среднюю численность населения выбранного региона.

Решение: Даты, на которые имеются данные, равноудалены друг от друга. Поэтому среднегодовая численность населения будет рассчитана по формуле средней хронологической невзвешенной.

Где n - число наблюдений.

Показать динамику численности региона.

Пример задания 5 по разделу «Численность и структура населения»

Структурировать данные, провести выборку необходимых показателей за исследуемый период. Вычислить средние значения, построить интервалы, индексы

Численность населения.

Структура населения по полу и возрасту.

Половозрастные пирамиды, их построение и анализ.

Взаимосвязь половозрастной структуры населения и демографических процессов.

Пример задания 6 по разделу «Статистика рынка труда»

Структурировать данные, провести выборку необходимых показателей за исследуемый период. Вычислить средние значения, построить интервалы, индексы, сформировать исходные базы для дальнейшего анализа.

Экономическая активность населения, занятости и безработицы.

Состав занятых.

Статистика условий труда.

Статистика оплаты труда.

Следует выполнить отчет для предоставления рекомендаций.

Пример задания 7 по разделу «Динамика развития экономики»

Имеются следующие исходные данные (млрд. руб.)

Дефлятор ВВП.

Уровень инфляции.

Скорость обращения денежной массы.

Ускорение оборачиваемости денежной массы.

Провести анализ инфляции за счет трех факторов: роста денежной массы, ускорения оборачиваемости денег и уменьшения физического объема производства.

Консультация перед зачетом

Проверка и прием индивидуальных самостоятельных заданий

Зачет

Ответы на вопросы.

Выполнение проверочных заданий.

Проверка и прием индивидуального задания.

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Пример теста 2 на знание методов статистического анализа данных (4 вопроса, закрытые)

1. Точка на шале измеренных значений, ниже которой располагаются 25% измеренных значений называется:

2. третий квартиль
 3. второй квартиль
 4. первый квартиль
 5. нулевой квартиль
2. Разница между наибольшим и наименьшим значением называется:
1. мода
 2. размах
 3. медиана
 4. среднее квадратическое отклонение
3. Выражение $\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left| \frac{e_i}{y_i} \right| \cdot 100\%$ в регрессионной модели определяет:
1. среднюю абсолютную ошибку
 2. остаточную дисперсию
 3. среднюю относительную ошибку аппроксимации
 4. коэффициент эластичности
4. Столбчатая диаграмма, в которой столбцы располагаются в порядке убывания, а дополнительная кривая может указывать на совокупную частоту для представленных категорий, называется :
1. диаграмма Исикава
 2. диаграмма Парето
 3. гистограмма
 4. диаграмма типа Стек

Пример теста 3 на знание методов статистического анализа данных (4 вопроса, закрытые)

1. Исследуемое распределение имеет «длинный хвост» слева, если:
 1. асимметрия меньше нуля
 2. эксцесс меньше нуля
 3. асимметрия больше нуля
 4. эксцесс больше нуля
2. Мера отклонения распределения частоты от симметричного распределения - это:
 1. коэффициент асимметрии
 2. дисперсия
 3. математическое ожидание
 4. медиана
3. Значение, наиболее часто встречающееся в выборке - это:
 1. мода
 2. максимум
 3. эксцесс
 4. выборочное среднее
4. Выбор случаев (наблюдений) по определенным критериям:
 1. ранжирование данных
 2. индексирование данных
 3. нормирование данных
 4. отбор данных

Пример 1 задания на проверочную контрольную работу.

Для данных, подобранных обучающимися самостоятельно в группе (2-3 человека), рассчитать. Данные должны характеризовать страну (регион, город), выбранный для подгруппы. Характеристики распределения населения по уровню доходов.

Показатели дифференциации доходов.
Абсолютную и относительную бедность.
Сделать сообщение.

Пример 2 задания на проверочную контрольную работу.

Задание 3. Пусть имеется три ряда данных (X, Y, Z) в табличном виде. Построить двухпараметрическую регрессионную модель Z (X, Y) с применением средств Excel. Оценить ошибки прогноза.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Различные виды статистических данных. Основные шкалы измерения.
2. Базовые гипотезы, лежащие в основе методов анализа данных.
3. Статистическая устойчивость как основное условие применения вероятностно-статистических методов.
4. Описание данных, оценивание и проверка гипотез.
5. Предварительные условия для проведения статистических тестов.
6. Модели регрессии. Анализ простого уравнения линейной регрессии.
7. Меры связанности для переменных с порядковой шкалой. Ранговые коэффициенты корреляции по Спирману и Кендалу.
8. Коэффициент корреляции Пирсона.
9. Подбор регрессионных моделей.
10. Анализ множественной линейной регрессии.
11. Статистическое изучение экономической активности населения, занятости и безработицы.
12. Статистическое изучение состава занятых.
13. Статистическое изучение движения трудовых ресурсов (естественный и механический приросты и убыль).
14. Статистика условий труда.
15. Статистическое наблюдение за трудоустройством населения. Определение численности трудовых ресурсов.
16. Понятие категории «стоимость труда». Структура затрат на рабочую силу. Показатели уровня и динамики оплаты труда. Статистическое изучение оплаты труда.
17. Статистическое изучение экономической активности населения, занятости и безработицы.
18. Статистическое изучение динамики экономики. Дефлятор ВВП.
19. Уровень инфляции.
20. Скорость обращения денежной массы. Ускорение оборачиваемости денежной массы.
21. Понятие уровня жизни. Система показателей статистики уровня жизни. Способы оценки уровня жизни.
22. Социальные нормативы. Статистические характеристики распределения населения по уровню доходов.
23. Показатели дифференциации доходов. Коэффициенты ассоциации и контингенции.
24. Показатели статистики доходов населения.
25. Статистическая оценка уровня жизни населения.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные	Оценочные материалы	Критерии оценивания
-------	-------	-------------------------------------------------	---------------------	---------------------

	наименование компетенции	с планируемыми результатами обучения		
1	УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Знает способы критического анализа и синтеза информации на основе статистических методов. Умеет собирать, систематизировать, критически анализировать информацию для решения поставленных задач.	Задания для практических занятий 1, 2, 3, 4, 5, 6. Проверочные задания по темам. Индивидуально е самостоятельное задание Тест 1, 2.	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
2	ПК-2 Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	Знает статистические методы анализа многомерных данных. Умеет проводить статистический анализ многомерных данных для разработки финансовых и инвестиционных решений.	Задания для практических занятий 1, 2, 3, 4, 5, 6. Проверочные задания по темам. Индивидуально е самостоятельное задание Тест 1, 2.	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Шнарева, Г. В. Анализ данных: учебно-методическое пособие / Г. В. Шнарева, Ж. Г. Пономарева. Анализ данных, 2024-12-06. Электрон. дан. (1 файл). Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. 129 с. Гарантированный срок размещения в ЭБС до 06.12.2024 (автопродлонгация). Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. Текст. электронный. [URL:http://www.iprbookshop.ru/89482.html](http://www.iprbookshop.ru/89482.html) (дата обращения: 11.06.2021).

7.2. Дополнительная литература:

1. Буренин, С. Н. Англоязычный статистический пакет PSPP (свободный аналог SPSS): учебный практикум / С. Н. Буренин, А. С. Буренина. Англоязычный статистический пакет PSPP (свободный аналог SPSS). Москва: Московский гуманитарный университет, 2017. 68 с. Текст. электронный. [URL:http://www.iprbookshop.ru/76588.html](http://www.iprbookshop.ru/76588.html) (дата обращения: 11.06.2021).
2. Васильева, Э. К. Статистика: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (080100) / Э. К. Васильева, В. С. Лялин. - Статистика, 2023-12-10. Электрон. дан. (1 файл). Москва ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 398 с. – ISBN 978-5-238-01192-9: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/71058.html> (дата обращения: 11.05.2020).
3. Мелкумов, Я. С. Социально-экономическая статистика. 2, перераб. и доп. Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", Уровень образования: ВО Бакалавриат. 2020 186 с. <[URL:http://znaniium.com/go.php?id=1092381](http://znaniium.com/go.php?id=1092381)> (дата обращения: 11.06.2021).
4. Цильковский, И. А. Методы анализа знаний и данных : конспект лекций / И. А. Цильковский, В. М. Волкова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2010. — 68 с. — ISBN 978-57782-1377-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/45385.html> (дата обращения: 11.06.2021).

7.3 Интернет-ресурсы:

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат): www.gks.ru
Официальный сайт Территориального органа ФСГС по Тюменской области: www.oblstat.tmn.ru
Официальный сайт Межгосударственного статистического комитета СНГ: www.cisstat.ru
<http://www.learnspss.ru/> Сайт содержащий интерактивный учебник по SPSS, а также форум, коллекцию ссылок и другие полезные сведения по SPSS.
<http://www.statsoft.ru> Сайт посвященный программе Statistica, а также использованным в этой программе математическим методам.
<http://spss.com> Сайт разработчика программы SPSS.

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>
Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) (при необходимости):

– Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:
платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Microsoft Office 365 - Word, Excel, PowerPoint.

IBM SPSS Statistics Base, бессрочная лицензия. Договор №1к/00029-15. Предоставляется доступ в сетевом формате, в компьютерных классах ТюмГУ.

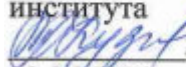
- **Свободно распространяемое ПО, в том числе отечественного производства:**

Adobe Reader; PSPP - свободный аналог SPSS; LibreOffice - бесплатный офисный пакет.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Для проведения занятий лабораторных работ необходимо демонстрационное оборудование, компьютерный класс. Помещения для самостоятельной работы обучающихся и для лабораторных работ должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА (ТОП)
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Печеркина И. Ф. Технологии оценки персонала (ТОП). Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины (модуля) опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Печеркина И. Ф., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Технологии оценки персонала (ТОП)» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Количественные методы в менеджменте», «Трудовое право», «Рекрутмент», «Исследования и аналитика в HR».

Чтобы успешно управлять человеческими ресурсами, необходимо научиться объективно их оценивать. Оценка персонала является важнейшей кадровой технологией и необходимым процессом УЧР. Она в том или ином виде присутствует на каждом этапе работы с персоналом: от подбора кандидатов на вакантную должность до формирования кадрового резерва и увольнения. Значение оценки персонала заключается в том, что она связывает, объединяет все элементы системы УЧР в единое целое.

Изучение дисциплины «Технологии оценки персонала» будет способствовать формированию у студентов современного управленческого мышления. Студенты познакомятся с вопросами методологии и методики подготовки и проведения оценки и аттестации персонала, научатся использовать различные методы оценки деятельности персонала, получает возможность увидеть практическую значимость этих технологий для решения различных задач в области УЧР. Прикладной характер дисциплины ориентирован на то, чтобы изучаемые теоретические положения и практические навыки были использованы в дальнейшей практической деятельности.

Цель дисциплины - формирование системы знаний об основных принципах и методах оценки персонала, и эффективное применение их на практике.

Задачи дисциплины:

1. усвоение студентами теоретических и методологических основ оценки персонала;
2. овладение современными методами оценки персонала;
3. выработать системный подход к проведению оценки и аттестации персонала организации;
4. приобретение студентами практических навыков по организации оценочных процедур;
5. сформировать навыки аналитической работы по изучению кадрового потенциала организации.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Количественные методы в менеджменте», «Трудовое право», «Рекрутмент», «HR-стратегия и кадровая политика организации», «Исследования и аналитика в HR».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции(при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевый/функциональный)

¹ Заполняется при необходимости

<p>ПК-4: Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач.</p>	<p>Паспорт компетенций отсутствует</p>	<p><i>Знает</i> теоретические основы оценки персонала (принципы, функции, критерии, виды оценки); представлять структуру процесса оценки, ее нормативную модель; количественные и качественные методы оценки персонала; ошибки при проведении оценки/ <i>Умеет</i> разрабатывать и применять технологию текущей деловой оценки персонала; проводить текущую деловую оценку (в том числе аттестацию) различных категорий персонала; формировать профиль объект оценки (специалиста, руководителя); владеет навыками разработки методических рекомендаций для оценки персонала в организации; планировать и организовывать оценку/аттестацию персонала; применять результаты оценки и рассчитывать ее эффективность.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1.1.

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			8 семестр
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		52	52
Лекции		20	20
Практические занятия		30	30
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

Таблица 1.2.

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			8
Общая трудоемкость	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		18	18
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за активную работу на практических занятиях. Основные оценочные средства, используемые на семинарских занятиях: устный опрос, тестовые задания, подготовка сообщений и докладов, выполнение практических заданий, исследовательская работа.

В зависимости от видов работ количество баллов варьирует следующим образом:

- 1) Устный опрос – 0-3 балла
Дополнение к ответу – 0-1 балла
- 2) Тестовые задания – 0-5 баллов
- 3) Подготовка сообщения, доклада – 0-3 балла
- 4) Выполнение практического задания – 0-5 балла

5) Вопросы к зачету

Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Форма промежуточной аттестации - зачет. Работа на учебных встречах оценивается в баллах. Для получения по результатам промежуточной аттестации зачтено обучающемуся достаточно набрать не менее 61 балла. Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов, сдают зачет в период зачетно-экзаменационной сессии. Форма проведения зачета – устная беседа по базовым аспектам изученных тем, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1.	Сущность задачи и направления оценки персонала	8	2	2		
2.	Методология оценки персонала	8	2	2		
3.	Методы, показатели и критерии оценки деятельности персонала	8	2	2		
4.	Критерии оценки деятельности персонала	8		2		
5.	Методы оценки персонала	8	2	2		
6.	Проектирование системы оценки деятельности персонала	8	2	2		
7.	Технологии оценки и аттестации персонала	8		2		
8.	Оценка результативности труда персонала	8	2	2		
9.	Анализ трудовых показателей персонала	8	2	2		
10.	Критерии оценки и стандарты работы	8		2		
11.	Аттестация персонала	8	2	2		
12.	Нормативно-методическое обеспечение аттестации персонала предприятия	8		1		
13.	Методы проведения оценки и аттестации	8	2			
14.	Применение различных методов оценки персонала	8		2		
15.	Технология assessment center (центр оценки)	8	2	2		
16.	Разработка аттестационной формы	8		1		
17.	Анализ результатов аттестации	8		1		
18.	Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведении аттестации	8		1		
19.	Зачет	2				2
	Итого (часов)	144	20	30		

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Иные виды контактной работы
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1.	Сущность задачи и направления оценки персонала*	8				
2.	Методология оценки персонала	8	2			
3.	Методы, показатели и критерии оценки деятельности персонала	8		2		
4.	Критерии оценки деятельности персонала*	8				
5.	Методы оценки персонала*	8				
6.	Проектирование системы оценки деятельности персонала	8		2		
7.	Технологии оценки и аттестации персонала*	8	2			
8.	Оценка результативности труда персонала*	8				
9.	Анализ трудовых показателей персонала*	8				
10.	Критерии оценки и стандарты работы*	8		2		
11.	Аттестация персонала*	8				
12.	Нормативно-методическое обеспечение аттестации персонала предприятия*	8				
13.	Методы проведения оценки и аттестации	8	2			
14.	Применение различных методов оценки персонала	8		2		
15.	Технология assessment center (центр оценки)*	8				
16.	Разработка аттестационной формы*	8				
17.	Анализ результатов аттестации	8		1		
18.	Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведении аттестации	8		1		
19.	Зачет	2			2	
	Итого (часов)	144	6	10		

* Темы, изучаемые студентами заочной формы обучения самостоятельно

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

1. "СУЩНОСТЬ ЗАДАЧИ И НАПРАВЛЕНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА"

Оценка персонала как категория менеджмента персонала. Место и роль оценки персонала в общей системе УП. Оценка персонала как форма обратной связи в управленческом взаимодействии в общей системе управления персоналом организации. Комплексная система оценки персонала как часть системы УП. Система деловой оценки персонала. Элементы системы оценки персонала. Принципы, используемые для осуществления всесторонней и полной оценки персонала. Функции оценки персонала (административные, информационные, мотивационные).

2. "МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА"

Оценка персонала как непрерывный процесс. Цель, объект, предмет и показатели оценки персонала. Методология разработки оценки работы персонала. Понятие критерия оценки персонала (простые и интегральные критерии, количественные и качественные показатели, индивидуальные особенности работника). Требования, предъявляемые к критериям оценки персонала (валидность, надежность, достаточная различительная способность). Требования, предъявляемые к оценке персонала. Основные уровни оценки (повседневная, периодическая, оценка профессиональной деятельности, исполнения обязанностей, оценка потенциала). Периодичность оценки, возможности использования оценки (обратная связь с оцениваемым персоналом с целью модификации поведения и обучения; определение перспективы и разработка совместных целей, построение кадрового прогноза, планирование карьеры). Основные подходы к оценке труда (оценка результата труда, оценка поведения, рейтинги успешности, процедуры ранжирования).

3. "МЕТОДЫ, ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА"

Классификация методов оценки деятельности персонала. Традиционные, нетрадиционные методы и формы оценки персонала. Количественные – все методы с числовой оценкой уровня качеств работника. Метод коэффициентов, метод балльной оценки. Качественные – это методы биографического описания, деловой характеристики, специального устного отзыва, эталона, оценки на основе обсуждения. Метод экспертных оценок. Оценка на основе моделей компетенций. Оценка работника на основе ключевых показателей эффективности (КРП).

Критерии оценки персонала. Критерии оценки персонала: компетентность и компетенции. Определение системы показателей оценки персонала. Выбор критериев оценки персонала.

4. "ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА"

Основные принципы и этапы проектирования систем оценки персонала. Описание бизнес-процесса оценки персонала. Проектирование системы оценки. Факторы, определяющие систему. Постановка цели системы оценки персонала. Соответствие цели и метода оценки. Архитектура системы оценки. Элементы системы. Уровни оценки персонала, объекты и субъекты оценки. Определение методов сбора, обработки и представления информации о персонале с учетом особенностей Компании и степени автоматизации процессов управления. Документационно – информационное обеспечение системы оценки. Периодичность проведения оценки. Способы предоставления информации субъектам оценки в зависимости от целей оценки. Роль топ-менеджеров в проектировании и внедрении оценки персонала.

Контроллинг системы оценки персонала в организации.

5. "ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА"

Анализ трудовых показателей. Цель, задачи, объекты анализа. Направления анализа трудовых показателей. Анализ ресурсов. Анализ затрат. Анализ эффективности труда. Анализ социального развития.

Определение уровня эффективности выполнения работы. Факторы, учитываемые при проведении оценки результативности труда. Показатели оценки результатов труда. Оценка сложности и качества труда. Оценка результатов труда управленческих работников. Анализ производительности труда. Основные факторы изменения производительности труда.

Анализ численности и состава работников.

Анализ использования фонда заработной платы. Показатели, используемые при анализе фонда заработной платы. Анализ структуры фонда заработной платы. Анализ средней заработной платы. Анализ соотношений между темпами роста производительности труда и средней заработной платы. Анализ эффективности премиальных систем. Разработка и экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию организации и планирования заработной платы.

Оценка продуктивности и качества на рабочем месте. Обзор результативности труда: типичные ошибки. Эффективное представление результатов проделанной работы.

6. "АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА"

Типы аттестации (государственного служащего, научных и научно-педагогических работников, персонала организации). Виды аттестации (по истечении испытательного срока, очередная, при продвижении по службе, при переводе на другую работу). Этапы аттестации: подготовительный, этап оценки работника и его трудовой деятельности, этап принятия решения по результатам аттестации. Разработка методических рекомендаций по проведению оценки персонала организации. Разработка целей и задач аттестации, профиля специалиста и руководителя. Разработка положения об оценке персонала (компетенции и трудового потенциала персонала, показателя результативности премирования).

7. "МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ И АТТЕСТАЦИИ"

Рейтинговые методы.

Сравнительные методы.

Письменные методы.

Поведенческие рейтинговые шкалы.

Управление по целям.

8. "ТЕХНОЛОГИЯ ASSESSMENT CENTER (ЦЕНТР ОЦЕНКИ)"

Центр Оценки — стандартизированная многоаспектная оценка персонала, основанная на моделировании ключевых моментов деятельности отдельных сотрудников для выявления имеющихся у них личностно-деловых профессионально значимых качеств и определения соответствия компетенций кадрового состава организации ее целям, стратегии, корпоративной культуре, структуре, технологиям с применением специализированных оценочных процедур. Цели применения: анализ кадрового потенциала организации; заполнение вакантных управленческих позиций; формирование кадрового резерва организации; отбор персонала с четко определенными компетенциями; создание программ развития и обучения; планирование индивидуальных карьер. Методология и принципы Центра оценки. Формы оценки: экспертная оценка — сравнение с «эталоном» или профилем успешного специалиста; развивающая оценка — Development Center; самооценка — Self-Assessment. Диагностические процедуры.

Проектирование Центра оценки. Составление отчета по итогам Центра оценки.

9. "ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ И ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИ ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА И ПРОВЕДЕНИИ АТТЕСТАЦИИ"

Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведения аттестации.

Принцип «не навреди». Подготовка компании к аттестации. Обучение лиц, проводящих аттестацию. Основные поведенческие ошибки при проведении аттестации.

10. "АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ АТТЕСТАЦИИ"

Анализ результатов аттестации.

План мероприятий по результатам аттестации.

Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведении аттестации.

Планы практических занятий:

1. "СУЩНОСТЬ, ЗАДАЧИ И НАПРАВЛЕНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Каково место оценки персонала в общей системе УЧР?
2. Рассмотрите оценку персонала как форму обратной связи в общей системе УП.
3. Какова роль оценки персонала в системе УЧР?
4. Каковы основные направления оценки персонала и с какой целью проводится оценка?
5. Сравните функции оценки персонала, какова их роль в системе УП?
6. Какими принципами необходимо руководствоваться при проведении оценки персонала?

б) Упражнения и ситуационные задания

Системный подход к оценке персонала.

2. "МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Дайте понятие комплексной оценки персонала.
2. Перечислите элементы системы оценки персонала.
3. Каковы основные требования к системе оценки деятельности персонала?
4. Каковы основополагающие принципы для разработки нормативной модели оценки персонала?
5. Охарактеризуйте структуру процесса оценки персонала.
6. Назовите показатели оценки персонала
7. Что является объектом и предметом оценки персонала?
8. Каковы направления и уровни проведения оценки персонала?
9. Какие ошибки, по вашему мнению, чаще всего возникают на практике при поведении оценки персонала?

10. Кто может проводить оценку персонала?

б) Упражнения и ситуационные задания

Деловая игра «Оценка деятельности сотрудника».

3. "КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Понятие критерия оценки персонала (простые и интегральные, количественные и качественные).

2. Требования, предъявляемые к критериям оценки персонала.

3. Анализ работ и моделирование компетенций.

б) Упражнения и ситуационные задания

Разработка критериев оценки. Деловая игра «360-градусная оценка».

4. "МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Эволюция развития методов оценки персонала.
2. Основные уровни оценки персонала организации.
3. Количественные методы.
4. Качественные методы.
5. Особенности проведения оценочного интервью.

б) Упражнения и ситуационные задания

Разработка сценария оценки менеджеров по продажам (Кейс).

5. "ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Какова процедура проведения профессиональной оценки персонала организации?
2. Что должен знать об оценке результатов оцениваемый работник?
3. Особенности оценки при подборе, приеме кадров, повышении квалификации и продвижении работников.
4. Типичные ошибки, возникающие в результате процедуры оценки.

б) Упражнения и ситуационные задания

Анализ кейса «Новая система оценки». Кейс посвящен проблемам, возникающим в процессе внедрения новой системы оценки. Студенты должны дать оценку возникших проблем и путей выхода из сложившейся ситуации.

6. "ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ И АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА"

Кейс: Составление проекта оценки персонала.

7. "АНАЛИЗ ТРУДОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПЕРСОНАЛА"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Какие направления анализа трудовых показателей вам известны?
2. Какие виды анализа вы знаете?
3. В чем сущность анализа трудовых ресурсов? Какие задачи он решает?
4. Раскройте цели анализа производительности труда.
5. Как рассчитать производительность труда на одного работающего в организации? В какой зависимости находится этот показатель от трудоемкости продукции? Поясните ответ.
6. Какова методика проведения анализа по удельной трудоемкости?
7. Как рассчитать влияние непроизводительных затрат на показатель производительности труда?
8. Какие цели и задачи анализа фонда заработной платы вам известны?
9. В чем сущность расчета относительного и абсолютного отклонения фактического фонда заработной платы от запланированного?
10. Что такое зарплатоемкость продукции? Связано ли это понятие с показателем «рентабельность»?

б) Упражнения и ситуационные задания

Решение задач

8. "КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ И СТАНДАРТЫ РАБОТЫ"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Пример критериев оценки и разработки системы критериев оценки
2. Разные подходы к системам критериев оценки.
3. Описание критериев оценки.

Кейс: Разработка системы критериев оценки.

9. "АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Правила проведения аттестации персонала.
2. Аттестация персонала: нормативная база и регламентация.
3. Особенности аттестации персонала различных категорий.
4. Виды аттестации (по истечении испытательного срока, очередная, при продвижении по службе, при переводе на другую работу).
5. Этапы аттестации.
6. Влияние процедуры аттестации персонала на мотивацию его трудовой деятельности.
7. Какие ошибки чаще всего допускают менеджеры по персоналу при использовании процедуры аттестации?

б) Упражнения и ситуационные задания

Анализ кейсов, посвященных проблемам аттестации работников. Студенты должны дать оценку возникших проблем и путей выхода из сложившейся ситуации.

10. "Нормативно-методическое обеспечение аттестации персонала предприятия"

Разработка Положения об аттестации персонала (Кейс).

11. "МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ И АТТЕСТАЦИИ"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Рейтинговые методы.
2. Сравнительные методы.
3. Письменные методы.
4. Поведенческие рейтинговые шкалы.
5. Управление по целям.

12. "ПРИМЕНЕНИЕ РАЗЛИЧНЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА"

а) Кейс

Компания "Торнадо" занимается продажей систем отопления и вентиляции. Компании на рынке существует 5 лет. В компании работают 20 человек: директор, финансовый директор, начальник отдела продаж, главный бухгалтер, бухгалтер, секретарь, заведующий складом, логистик, 2 маркетолога и 10 продавцов.

Перед руководством стоит задача оценить деятельность сотрудников для обоснования выплаты ежегодных бонусов. Для этого руководство решило провести аттестацию. Ранее в компании аттестация не проводилась.

Вопросы:

1. Кто должен проводить аттестацию?
2. Какой метод аттестации целесообразно выбрать?
3. Предложите и разработайте метод (методы) проведения аттестации разных категорий сотрудников.

13. "ТЕХНОЛОГИЯ ASSESSMENT CENTER (ЦЕНТР ОЦЕНКИ)"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Assessment Center как технология оценки и развития персонала.
2. Цели применения технологии Assessment Center.
3. Формы оценки и диагностические процедуры.
4. Основные этапы Assessment Center.
5. Принципы формирования заданий для Assessment Center.

14. "РАЗРАБОТКА АТТЕСТАЦИОННОЙ ФОРМЫ"

Кейс: Разработка аттестационной формы.

Кейс: Анализ результатов аттестации.

План мероприятий по результатам аттестации.

15. "ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ И ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИ ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА И ПРОВЕДЕНИИ АТТЕСТАЦИИ"

а) Вопросы для подготовки и обсуждения:

1. Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведения аттестации.
2. Подготовка компании к аттестации.
3. Обучение лиц, проводящих аттестацию.
4. Основные поведенческие ошибки при проведении аттестации
Контрольный тест.
Ситуационное задание.
Подведение итогов.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примерное тестовое задание:

1 Аттестация персонала - это:

1. анализ затрат, связанных с наймом персонала
2. целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала
3. целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места
4. установление функциональной роли работника

2. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

1. анкетный опрос
2. интервью
3. шкалирование
4. парные сравнения
5. самооценка

3. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

1. анкетный опрос
2. критический инцидент
3. интервью
4. ранжирование
5. шкалирование

4 Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

1. критический инцидент
2. интервью
3. упорядочение рангов
4. парные сравнения
5. самооценка

5. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом ...

1. попарного сравнения
2. принудительного распределения
3. альтернативных характеристик
4. упорядочения рангов
5. управления по целям

6. Задачами анализа трудовых показателей являются:

1. Проверка выполнения плана по труду
2. Проверка обоснованности плановых заданий по трудовым показателям
3. Проверка себестоимости продукции
4. Проверка выполнения бизнес-плана предприятия
5. Проверка организационной структуры предприятия

7. Направлениями анализа ресурсов труда являются:

1. Оценка затрат на персонал
2. Анализ численности работающих
3. Анализ производительности труда
4. Оценка уровня выполнения норм труда
5. Анализ фондов времени

8. Направлениями анализа производительности труда являются:

1. Оценка выполнения норм труда
2. Выполнение плана по росту производительности труда
3. Причины сдерживания повышения производительности труда
4. Причины повышения себестоимости выпускаемой продукции
5. Оценка затрат на персонал

9. Факторами, способствующими повышению производительности труда, являются:

1. Снижение трудоемкости продукции
2. Увеличение трудоемкости продукции
3. Улучшение использования рабочего времени
4. Снижение текучести кадров
5. Рост себестоимости выпускаемой продукции

10. Показатели анализа, численности и состава работников предприятия являются:

1. Социальные аспекты трудовой деятельности
2. Использование рабочего времени
3. Динамика производительности труда
4. Изменение средней заработной платы
5. Динамика и причины движения кадров

11. Задачами анализа фонда заработной платы при аудите персонала являются:

1. Оценка соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы
2. Проверка отклонений в расходовании фонда заработной платы от плана
3. Оценка уровня выполнения норм труда
4. Определение эффективности применяемых систем премирования
5. Расчет выработки в абсолютных величинах

12. Процесс изучения профессиональных и психологических качеств кандидата, направленных на нахождение лучшего из нескольких претендентов на вакантное место.

1. аттестация
2. отбор персонала
3. конкурс
4. набор персонала

13. Процесс изучения профессиональных и психологических качеств кандидата, направленных на нахождение лучшего из нескольких претендентов на вакантное место.

1. аттестация
2. отбор персонала
3. конкурс
4. набор персонала

14. Набор квалификационных характеристик, которыми должен обладать идеальный сотрудник, занимающий эту должность.

1. должностная инструкция
2. карта компетенций
3. описание работ
4. квалификационная карта

15. Аттестация – это форма оценки человека, которую:

- 1) может дать только другой человек, группа людей
- 2) можно провести с помощью измерительных приборов
- 3) можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей

16. К какой группе требований, предъявляемых руководителю, можно отнести аналитические способности?

- А) профессиональная компетентность
- Б) организаторские способности
- В) личные качества

17. К явной функции аттестации относится:

- А) установление факта пригодности человека к определенной социальной роли
- Б) углубление знакомства с подчиненными
- В) разрушение круговой поруки
- Г) мотивация и стимулирование труда
- Д) поиск оснований для увольнения конкретных работников

Темы докладов:

1. Оценка персонала как инструмент управления
2. Оценка персонала как форма диагностического исследования.
3. Мотивационная система оценки персонала.
4. Оценка персонала и социальное развитие организации.
5. Этические аспекты оценки персонала.
6. Сопротивление сотрудников внедрению системы оценки персонала: причины и пути преодоления.
7. Методики оценки личных качеств персонала.
8. Метод кейсов в оценке персонала.
9. Возможности оценки персонала в формировании корпоративной культуры.
10. Технология Центра развития в деловой оценке персонала.

11. Алгоритмы выбора технологий оценки персонала.
12. Направления повышения качества оценки персонала.

Темы рефератов:

1. Сравнительная характеристика методов оценки персонала.
2. Оценка персонала как инструмент организационного развития.
3. Нетрадиционные методы оценки персонала.
4. Особенности проведения оценки управленческого персонала
5. Оценка в управлении человеческими ресурсами.
6. Критерии оценки эффективности работы руководителя.
7. Технология организации аудита персонала.
8. Оценка персонала при проведении отбора персонала.
9. Оценка персонала как составляющая инвестиционного подхода к человеческим ресурсам.
10. Анализ кадрового потенциала организации.
11. Анализ производительности труда.
12. Методики оценки знаний и компетенций персонала.
13. Система оценки на базе KPI.
14. Применение информационных технологий в оценке персонала.
15. Системный подход к организации оценки персонала.
16. Возможности компетентного подхода в оценке персонала.
17. Значение деловой оценки для формирования мотивации персонала.
18. Роль оценки персонала в создании кадрового резерва.

Примеры практических заданий:

1. Разработка Положения об аттестации персонала (Кейс).
2. Анализ кейсов, посвященных проблемам аттестации работников. Студенты
3. должны дать оценку возникших проблем и путей выхода из сложившейся ситуации.
4. Анализ кейса «Новая система оценки». Кейс посвящен проблемам, возникающим в процессе внедрения новой системы оценки. Студенты должны дать оценку возникших проблем и путей выхода из сложившейся ситуации.
5. Разработка сценария оценки менеджеров по продажам.
6. Кейс: Компания "Торнадо" занимается продажей систем отопления и вентиляции. Компании на рынке существует 5 лет. В компании работают 20 человек: директор, финансовый директор, начальник отдела продаж, главный бухгалтер, бухгалтер, секретарь, заведующий складом, логистик, 2 маркетолога и 10 продавцов.

Перед руководством стоит задача оценить деятельность сотрудников для обоснования выплаты ежегодных бонусов. Для этого руководство решило провести аттестацию. Ранее в компании аттестация не проводилась.

Вопросы:

1. Кто должен проводить аттестацию?
2. Какой метод аттестации целесообразно выбрать?
3. Предложите и разработайте метод (методы) проведения аттестации разных категорий сотрудников.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Сущность задачи и направления оценки персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
2.	Методология оценки персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
3.	Методы, показатели и критерии оценки деятельности персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
4.	Критерии оценки деятельности персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
5.	Методы оценки персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
6.	Проектирование системы оценки деятельности персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
7.	Технологии оценки и аттестации персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
8.	Оценка результативности труда персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
9.	Анализ трудовых показателей персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
10.	Критерии оценки и стандарты работы	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
11.	Аттестация персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
12.	Нормативно-методическое обеспечение аттестации персонала предприятия	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
13.	Методы проведения оценки и аттестации	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
14.	Применение различных методов оценки персонала	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
15.	Технология assessment center (центр оценки)	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
16.	Разработка аттестационной формы	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
17.	Анализ результатов аттестации	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
18.	Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведении аттестации	Чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям
19.	Зачет	Чтение обязательной и дополнительной литературы, проработка лекций

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, контрольной работы.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине – зачет.

Зачет проходит в традиционной форме – устная беседа по вопросам к зачету, оценивается понимание теории и умение интерпретировать ее в контексте практической деятельности.

Критерии оценивания:

1. Систематичность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов.
2. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач.

Вопросы для контроля знаний (промежуточная аттестация, зачет):

1. Понятие и цели оценки персонала.
2. Основные требования к системе оценки деятельности персонала.
3. Факторы, оказывающие влияние на эффективность труда персонала.
4. Место системы оценки в процессе управления персоналом.
5. Современные тенденции в оценке деятельности персонала.
6. Системный подход к организации оценки персонала.
7. Критерии оценки. Требования к критериям оценки.
8. Разработка критериев оценки.
9. Классификации методов оценки деятельности работников.
10. Методы оценки личных и деловых качеств работников.
11. Методы оценки рабочего поведения.
12. Методы оценки результатов деятельности работников.
13. Сравнительные методы оценки деятельности персонала.
14. Оценка по методу «360 градусов».
15. Преимущества и недостатки оценочных методов.
16. Разработка оценочных форм и шкал.
17. Компетенции: понятие, требования к модели компетенций.
18. Технология формирования компетенций.
19. Аттестация персонала: понятие, решения, принимаемые на основании аттестации.
20. Организация и проведение аттестации персонала.
21. Нормативно-правовые основы проведения аттестации персонала.
22. Связь системы оценки с материальной и нематериальной мотивацией персонала.
23. Технология Assessment Center: понятие, виды заданий.
24. Организация, проведение и контроль качества Центра Оценки.
25. Принятие решений по результатам Центра Оценки.
26. Анализ трудовых показателей: задачи, объекты, назначение.
27. Направления анализа трудовых показателей и их содержание.
28. Анализ производительности труда: назначение, методы.
29. Анализ кадрового потенциала организации: назначение, система показателей, методы.
30. Алгоритмы выбора технологий оценки персонала.

6.2. Критерии оценивания компетенция:

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-4: Способность использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	<i>Знает</i> теоретические основы оценки персонала (принципы, функции, критерии, виды оценки); представлять структуру процесса оценки, ее нормативную модель; количественные и качественные методы оценки персонала; ошибки при проведении оценки/ <i>Умеет</i> разрабатывать и применять технологию текущей деловой оценки персонала; проводить текущую деловую оценку (в том числе аттестацию) различных категорий персонала; формировать профиль объект оценки (специалиста, руководителя); владеет навыками разработки методических рекомендаций для оценки персонала в организации; планировать и организовывать оценку/аттестацию персонала; применять результаты оценки и рассчитывать ее эффективность.	1. Вопросы к зачету (1-30)	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник, 2010. - 262 с- ISBN 978-5-9558-0111-7. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=203112> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник / Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В.; Под ред. Кибанов А.Я., - 4-е изд., доп. и перераб. - М.:НИЦ

ИНФРА-М, 2016. - 695 с. ISBN 978-5-16-003671-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=551362> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Беликова, И.П. Оценка и контроллинг персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова. – Ставрополь, 2014. – 68 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=514552> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: Уч. пос./Н.И.Шаталова, Н.А.Александрова и др.; Под ред. Н.И.Шаталовой - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014-221с.: 60х90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com) - (ВО: Бакалавр.). (п) ISBN 978-5-16-003824-7. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=413110> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
3. Ларионов, В.В. Контроллинг персонала в экономике и управлении наукоемких производств: Учебное пособие / В. В. Ларионов. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. — 216 с. - ISBN 978-5-394-02469-6. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=514578> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
4. Оценка персонала в организации: учеб. пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, О.Г. Кириллова, Е.А. Косарева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 171 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=782840> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
5. Развитие трудового потенциала: Учебное пособие / Асалиев А.М., Мирзабалаева Ф.И., Алиева П.Р. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 281 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=512004> (дата обращения: 15.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

1. <http://www.uhr.ru> – Информационный портал «Человеческие ресурсы».
 2. <http://www.top-personal.ru/> - журнал «Управление персоналом».
 3. <http://www.kdelo.ru/> - журнал «Кадровое дело».
 4. <http://pressa.ru/izdanie/355> - журнал «Справочник по управлению персоналом».
 5. www.hrm.ru - Журнал «Кадровый менеджмент».
 6. www.hr-journal.ru - Электронный журнал для специалистов по управлению персоналом.
 7. www.hrc.ru - Кадровый клуб.
 8. www.apsc.ru - Ассоциация консультантов по подбору персонала.
 9. www.superclub.ru - HR Клуб СУПЕР.
 10. www.uptp.ru – Журнал «Проблемы теории и практики управления».
 11. www.hr-zone.net – Статьи, публикации по управлению человеческими ресурсами
 12. <http://pro-personal.ru/journal/SUP/> - Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом.
- <http://tumen.zarplata.ru> – Информационный портал «Работа и зарплата».

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>
Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

Технологии управления в публичной сфере
Рабочая программа
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Деев А.С. Технологии управления в публичной сфере. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Деев А. С., 2021.

Рабочая программа дисциплины включает следующие разделы:

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Технологии управления в публичной сфере» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений.

Цель изучения курса: формирование у студентов систематизированных представлений о теории и практике функционирования системы государственного и муниципального управления в Российской Федерации.

Задачами курса являются:

- формирование у студентов основных понятий и законов, закономерностей функционирования органов государственной власти и местного самоуправления
- развитие у слушателей систематизированных сведений о различных дисциплинарных подходах к изучению систем управления и истории исследований проблем государственного и муниципального управления в рамках российских и зарубежных школ;
- освоение студентами знаний о функциях, задачах, структуре, методах и порядке работы всей совокупности органов управления на федеральном, региональном и местном уровнях управления, а также о взаимодействии этих органов между собой внутри одного уровня управления (межведомственном взаимодействии), о межрегиональных взаимодействиях;
- освоение функций и методов работы органов государственного управления и местного самоуправления в ходе практических занятий.
- выработать конкретное представление о современных концепциях и моделях мировой и отечественной практики государственного управления
- овладеть понятийным аппаратом и терминологией технологий, реализуемых в государственном управлении;
- получить предметное представление о технологиях, разрабатываемых и внедряемых в деятельность органов государственной власти
- освоить навыки аналитического осмысления инновационной практики органов государственной власти.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Технологии управления в публичной сфере» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений.

Данная дисциплина входит в блок Б1 Дисциплины (модули). Вариативная часть. Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм,	Паспорт компетенций отсутствует.	Знает методы и технологии определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения в системе публичного управления. Умеет определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать

¹ Заполняется при необходимости

имеющихся ресурсов и ограничений.		оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений в системе публичного управления.
УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению.	Паспорт компетенций отсутствует.	Знает методы противодействия коррупционному поведению в системе публичного управления. Умеет применять методы и технологии противодействия коррупционному поведению в системе публичного управления.

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Таблица 1

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			3
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	час	180	180
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		60	60
Лекции		26	26
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		120	120
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)			Зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		8 семестр
Общий объем зач. ед. час.	3	3
	108	108
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):	14	14
Лекции	6	6
Практические занятия	4	4
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	4	4
Консультации и иная контактная работа	2	2

Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	94	94
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 3

Структура и объем дисциплины для обучающихся по заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			6
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	час	180	180
Из них:			
Часы аудиторной работы (всего):		14	14
Лекции		6	6
Практические занятия		4	4
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		4	4
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		166	166
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)			Зачет

3. Система оценивания

3.1. Работа на учебных встречах оценивается в баллах.

Студенты, набравшие 61 балл и более по результатам работы на практических занятиях в течение семестра, получают зачет автоматически.

Студенты, набравшие в течение семестра менее 61 балла, сдают зачет в форме собеседования по вопросам.

Баллы за работу на учебных встречах выставляются за выполнение контрольных работ, работу над case-study.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1.

Очная форма обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Современные концепции государственного управления	12	2	2	0	0
2	Институт Президента РФ в системе разделения властей.	6	2	0	0	0
3	Опыт реформ государственного	6	0	2	0	0

	управления: российский и зарубежный опыт					
4	Парламентаризм и Федеральное Собрание Российской Федерации.	6	2	0	0	0
5	Государственное управление как система.	5	0	2	0	0
6	Федеральные органы исполнительной власти: организационные и правовые основы деятельности.	5	2	0	0	0
7	Основные научно-теоретические подходы к изучению государственного управления.	5	0	2	0	0
8	Реформа судебной системы в России. Роль судов и органов прокуратуры в деятельности органов государственного управления.	5	2	0	0	0
9	Государственное управление в зарубежных странах.	5	0	2	0	0
10	Территориальная организация государственного управления в Российской Федерации.	5	2	0	0	0
11	Современные административные реформы и эффективность государственного управления	5	0	2	0	0
12	Система исполнительных и законодательных органов государственной власти в субъектах РФ.	5	2	0	0	0
13	Государственная политика: сущность и направления.	5	0	2	0	0
14	Понятие и сущность местного самоуправления.	5	2	0	0	0
15	Система реализации государственной политики.	5	0	2	0	0
16	Новые подходы к разработке, принятию, реализации и оценке государственных решений	10	1	2	0	0
17	Административные регламенты и стандарты государственных услуг	10	1	2	0	0
18	Основные направления управления эффективностью в государственном секторе. Совершенствование	10	2	2	0	0

	государственных функций и услуг.					
19	Управление по результатам	5	2	2	0	0
20	Бюджетирование ориентированное на результат	10	1	2	0	0
21	Экстернализация государственных функций и услуг как инструмент повышения качества	5	0	2	0	0
22	Электронное правительство	5	0	2	0	0
23	Электронные государственные услуги.	5	1	0	0	0
24	Инновационные механизмы управления гражданской службой.	16	1	2	0	0
25	Антикоррупционная политика.	14	2	2	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
26	Итого (часов)	180	26	34	0	2

Таблица 5

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Современные концепции государственного управления	25	2	0	0	0
2.	Институт Президента РФ в системе разделения властей.	25	2	0	0	0
3.	Опыт реформ государственного управления: российский и зарубежный опыт	25	0	2	0	0
4.	Парламентаризм и Федеральное Собрание Российской Федерации.	25	0	2	0	0

5.	Государственное управление как система.	25	2	0	0	0
6.	Основные направления управления эффективностью в государственном секторе. Совершенствование государственных функций и услуг.	28	0	2	0	0
7.	Антикоррупционная политика.	27	0	2	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
8	Итого (часов)	180	6	8	0	2

Таблица 6

Тематический план дисциплины для обучающихся по заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Современные концепции государственного управления	25	2	0	0	0
2.	Институт Президента РФ в системе разделения властей.	25	2	0	0	0
3.	Опыт реформ государственного управления: российский и зарубежный опыт	25	0	2	0	0
4.	Парламентаризм и Федеральное Собрание Российской Федерации.	25	0	2	0	0
5.	Государственное управление как система.	25	2	0	0	0

6.	Основные направления управления эффективностью в государственном секторе. Совершенствование государственных функций и услуг.	28	0	2	0	0
7.	Антикоррупционная политика.	27	0	2	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
8	Итого (часов)	180	6	8	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

1. "Современные концепции государственного управления"

Государственное управление и государственный менеджмент. Принцип сотрудничества как основа нового способа управления. Современные концепции бюрократии. Концепция «нового государственного управления». Соотношение политики и управления в концепции «governance». Концепция демократического государственного управления. Концепция «политических сетей». Сущность и специфика синергетического подхода к государственному управлению.

2. "Институт Президента РФ в системе разделения властей."

Конституционно-правовой статус главы государства. Роль президента в системе разделения властей. Выборы Президента РФ. Механизм реализации Президентом РФ своих полномочий. Взаимоотношение Президента РФ с другими органами государственной власти России.

Администрация Президента РФ: структура и функции. Совет безопасности РФ. Представители Президента РФ в федеральных округах. Государственный Совет и Совет законодателей: правовое, организационное, функциональное содержание.

3. "Опыт реформ государственного управления: российский и зарубежный опыт"

Вопросы для обсуждения:

1. Причины осуществления реформ государственного управления в зарубежных странах.
2. Каким образом изменилась структура исполнительной ветви государственной власти в результате административных реформ в зарубежных странах.
3. Этапы, цели, задачи, результаты административной реформы в Российской Федерации
4. Перспективы совершенствования системы государственного управления в Российской Федерации.

4. "Парламентаризм и Федеральное Собрание Российской Федерации."

Сущность парламентаризма. Выборы в парламент. Функции и полномочия законодательного органа власти (парламента). Порядок формирования Федерального Собрания РФ. Структура Федерального Собрания РФ. Регламент работы парламента. Взаимодействие Госдумы с региональными парламентами, Президентом РФ, Правительством

РФ. Организационная структура Госдумы. Структура, функции и полномочия Аппарата Госдумы. Планирование и организация работы Госдумы. Роль информационно-аналитических подразделений парламента.

5. "Государственное управление как система."

1. Государственное управление и государственная власть. Виды и уровни государственной власти.
2. Принципы организации государственной власти в современном демократическом обществе.
3. Особенности функционирования системы государственного управления.
4. Государственный аппарат: понятие, структура. Различия в управлении государственными и частными организациями.

6. "Федеральные органы исполнительной власти: организационные и правовые основы деятельности."

Исполнительная власть в Российской Федерации. Федеральные органы исполнительной власти. Вопросы координации деятельности органов исполнительной власти. Особенности конституционно-правового статуса Правительства РФ. Структура Правительства РФ и ее оптимизация. Взаимодействие Президента и Правительства: проблема баланса власти. Порядок формирования и ответственность Правительства РФ. Статус и полномочия Председателя совета министров РФ. Механизм принятия решений в Правительстве РФ.

7. "Основные научно-теоретические подходы к изучению государственного управления."

1. Генезис и развитие государственно-управленческой мысли в России.
2. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера.
3. Современные парадигмы и концепции о сущности государственного управления.
4. Содержание концепции «Нового государственного управления».
5. Зарубежные доктрины и реформы административного управления: от функциональной бюрократии к государственному менеджменту.

8. "Реформа судебной системы в России. Роль судов и органов прокуратуры в деятельности органов государственного управления."

Судебная система в Российской Федерации. Суд и судьи: правовой статус. Современная судебная реформа в России. Конституционный суд России. Арбитражный суд. Верховный суд и суды общей юрисдикции. Мировые судьи. Институт судебных исполнителей в России. Арбитражные и кассационные суды. Роль и место Прокуратуры в системе государственной власти. Полномочия и функции Прокуратуры Российской Федерации. Виды прокурорских решений.

9. "Государственное управление в зарубежных странах."

1. Сущность и цели сравнительного анализа в государственном управлении.
2. Система органов государственно-административного управления в странах с федеративным типом политико-территориального устройства (США, ФРГ).
3. Система органов государственно-административного управления в странах с унитарным типом политико-территориального устройства (Франция, Англия).

4. Проблемы модернизации политико-административной системы в зарубежных странах.

10. "Территориальная организация государственного управления в Российской Федерации."

Понятие о федеративном государстве. Современная структура федеративных отношений в Российской Федерации. Система управления федеративными отношениями. Проблема разграничения полномочий между Федерацией и субъектами Российской Федерации, центром и регионами. Вопросы межбюджетных отношений. Конституционно-правовые основы государственной власти в субъектах федерации. Понятия «субъект федерации» и «регион». Проблемы государственного суверенитета и автономии (политической, административной, культурно-национальной). Федеральный округ – новый уровень государственно-административного управления.

11. "Современные административные реформы и эффективность государственного управления"

1. Сущность и принципы административных реформ.
2. Типы и уровни реформ. Основные цели и направления реформ государственного управления.
3. Модели, методы и инструменты административных реформ. Оценка результатов и рисков при реформах государственного аппарата.
4. Цели, содержание и результаты современной административной реформы в России.

12. "Система исполнительных и законодательных органов государственной власти в субъектах РФ."

Общие принципы организации законодательной и исполнительной власти в субъектах РФ. Специфика организации государственной власти в различных субъектах РФ. Высшие должностные лица субъектов РФ: статус и порядок формирования. Региональные модели исполнительной власти. Законодательные (представительные) органы власти в субъектах РФ: сравнительный анализ структуры и деятельности. Современные подходы и способы взаимодействия федерального центра и регионов. Государственный Совет: статус, компетенция, роль в системе взаимодействия институтов власти.

13. "Государственная политика: сущность и направления."

1. Государственная политика: понятие, основные элементы и общественные явления.
2. Концепция устойчивого развития.
3. Типы, формы и уровни государственной политики.
4. Влияние политических партий, групп интересов, средств массовой информации и общественного мнения на государственную политику.

14. "Понятие и сущность местного самоуправления. "

Муниципальное управление и местное самоуправление. Предмет и цели местного самоуправления. Частные и общие принципы местного самоуправления. Методы управления местными сообществами. Основные структурные элементы местного самоуправления. Местное сообщество и его признаки. Теории местного самоуправления. Функции муниципального управления. Факторы, влияющие на состав и развитие функций управления.

Полномочия органов местного самоуправления. Наделение органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями.

15. "Система реализации государственной политики."

1. Организационная модель реализации государственной политики.
2. Субъекты реализации государственной политики. Вопросы организация и координация работы государственных органов власти.
3. Политическая поддержка государственной политики.
4. Государственные услуги и методы повышения их качества.
5. Совершенствование процесса выполнения и контроля государственной политики и государственных программ.

16. "Новые подходы к разработке, принятию, реализации и оценке государственных решений"

Специфика государства как субъекта принятия решений. Многоуровневый характер принятия государственных решений. Специфика социального механизма разработки и принятия государственных решений. Процесс принятия государственных решений. Риски в процессе принятия государственных решений. Особенности оценки эффективности и качества принимаемых и реализуемых решений в органах государственной власти. Проблема повышения результативности и эффективности деятельности органов государственной власти на федеральном и региональном уровнях.

17. "Административные регламенты и стандарты государственных услуг"

Концептуальное обоснование административной регламентации: реинжиниринг бизнес-процессов и стандартизация как подход к обеспечению качества услуг. Международный опыт (Хартии обслуживания). Понятие административных регламентов. Нормативно-правовая база. Структура административного регламента. Этапы разработки. Понятие стандарта государственной услуги. Соотношение с административным регламентом. Стандарт комфортности. Практика разработки стандартов и регламентов в РФ, проблемы и перспективы. Реестр государственных услуг: понятие, структура, значение.

18. "Основные направления управления эффективностью в государственном секторе. Совершенствование государственных функций и услуг."

Эффективность как ключевое понятие реформирования государственного управления. Экономичность, эффективность, результативность. Виды эффективности: социальная, техническая. Причины неэффективности и основные направления их устранения. Измерение эффективности и качества государственного управления. Показатели эффективности, их разновидности. Система индикативного планирования. Системный подход к целеполаганию и измерению эффективности, logical framework. Требования к формулировкам целей. Управление качеством, основные подходы к управлению качеством.

Концепция, ход и основные мероприятия административной реформы. Понятие государственной функции и государственной услуги. Составляющие качества государственной услуги. Функциональный анализ и структурные преобразования ФОИВ (Административная реформа-1). Основные направления повышения качества государственных услуг: стандартизация и регламентация, экстернализация (приватизация, аутсорсинг, ЧПП), БОР, технологии электронного правительства.

19. "Бюджетирование ориентированное на результат"

Краткая характеристика бюджетного процесса в РФ и основных проблем, вызывающих необходимость реформ в данной сфере. Традиционная (затратная) и результативная модели бюджетирования. Аргументы в пользу первой и второй. Концепция, ход и основные мероприятия бюджетной реформы. Международный опыт: контрактная и административная традиции. Концепция «скользящей трехлетки» и интеграции Перспективного финансового плана, бюджета, ДРОНДа органов исполнительной власти. Реформирование бюджетного процесса на макро уровне и на уровне отдельных органов государственной власти (финансовый менеджмент).

20. "Управление по результатам"

Нормативно-правовая база внедрения управления по результатам. Система целей и показателей результата как основа управления по результатам. Разновидности показателей. Требования к их разработке. ДРОНД: понятие, структура, цели реализации. Практика внедрения в РФ, проблемы и перспективы.

21. "Экстернализация государственных функций и услуг как инструмент повышения качества"

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие, структура и значение реестра государственных услуг.
2. Оценки себестоимости государственных функций и услуг.
3. Экстернализация государственных функций и услуг и ее разновидности.
4. Аутсорсинг. Частно-государственное партнерство. Преимущества и недостатки.

22. "Электронное правительство"

Вопросы для обсуждения:

1. Электронное правительство
 2. Возможности электронных государственных услуг для повышения качества государственного управления.
 3. Логика перехода от традиционных услуг к электронным.
 4. Портал государственных услуг.
 5. Международный опыт реализации.
- Основные направления реализации в РФ

23. "Электронные государственные услуги. "

Электронное правительство: краткая характеристика, стадии развития, основные проблемы и перспективы в России. Возможности электронных государственных услуг для повышения качества государственного управления. Логика перехода от традиционных услуг к электронным. Стадии развития электронных услуг. Портал государственных услуг. Способы организации. Обзор лучшего зарубежного опыта. Принцип «одного окна».

Международный опыт реализации. Различные модели и способы реализации принципа «одного окна». Основные направления реализации в РФ. Многофункциональные центры.

24. "Инновационные механизмы управления гражданской службой."

Понятие государственной службы и международные тенденции развития. Карьерная/позиционная государственная служба. Зарубежный опыт реформирования государственной службы. Состояние государственной службы в РФ. Проблемы и направления реформирования. Реформа государственной гражданской службы, основные мероприятия, достижения и проблемы. Управление по результатам на индивидуальном уровне. Технологии оценки индивидуальной эффективности государственного служащего. Увязка результативности государственного служащего и оплаты его труда. Понятие результативного контракта. Оплата труда государственных служащих в России. Структура и размер заработной платы, перспективы внедрения оплаты по результатам.

25. "Антикоррупционная политика. "

Понятие коррупции. Анализ причин и следствий. Культурные и цивилизационные основы коррупции. Моделирование коррупции принципал-агентская модель. Стратегии противодействия коррупции. Анализ ведомственных/ региональных антикоррупционных стратегий. Конфликт интересов. Этическое регулирование и его роль в противодействии коррупции.

Планы практических занятий

Практические занятия предусмотрены не по всем темам курса:

1. "Современные концепции государственного управления"

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ современных концепций бюрократии.
2. Характеристика перспектив применения современных концепций государственного управления в российской практике государственного управления.
3. Отличие понятия «руководство» в концепции политических сетей от того же понятия в новом государственном менеджменте.
4. Новое решение проблемы соотношения политики и управления в современных концепциях государственного управления.

2. "Опыт реформ государственного управления: российский и зарубежный опыт"

Вопросы для обсуждения:

1. Причины осуществления реформ государственного управления в зарубежных странах.
2. Каким образом изменилась структура исполнительной ветви государственной власти в результате административных реформ в зарубежных странах.
3. Этапы, цели, задачи, результаты административной реформы в Российской Федерации
4. Перспективы совершенствования системы государственного управления в Российской Федерации.

3. "Государственное управление как система."

1. Государственное управление и государственная власть. Виды и уровни государственной власти.
2. Принципы организации государственной власти в современном демократическом обществе.
3. Особенности функционирования системы государственного управления.
4. Государственный аппарат: понятие, структура. Различия в управлении государственными и частными организациями.

5. "Основные научно-теоретические подходы к изучению государственного управления."

1. Генезис и развитие государственно-управленческой мысли в России.
2. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера.
3. Современные парадигмы и концепции о сущности государственного управления.
4. Содержание концепции «Нового государственного управления».
5. Зарубежные доктрины и реформы административного управления: от функциональной бюрократии к государственному менеджменту.

6. "Государственное управление в зарубежных странах."

1. Сущность и цели сравнительного анализа в государственном управлении.
2. Система органов государственно-административного управления в странах с федеративным типом политико-территориального устройства (США, ФРГ).
3. Система органов государственно-административного управления в странах с унитарным типом политико-территориального устройства (Франция, Англия).
4. Проблемы модернизации политико-административной системы в зарубежных странах.

7. "Современные административные реформы и эффективность государственного управления"

1. Сущность и принципы административных реформ.
2. Типы и уровни реформ. Основные цели и направления реформ государственного управления.
3. Модели, методы и инструменты административных реформ. Оценка результатов и рисков при реформах государственного аппарата.
4. Цели, содержание и результаты современной административной реформы в России.

8. "Государственная политика: сущность и направления."

1. Государственная политика: понятие, основные элементы и общественные явления.
2. Концепция устойчивого развития.
3. Типы, формы и уровни государственной политики.
4. Влияние политических партий, групп интересов, средств массовой информации и общественного мнения на государственную политику.

9. "Система реализации государственной политики."

1. Организационная модель реализации государственной политики.
2. Субъекты реализации государственной политики. Вопросы организации и координации работы государственных органов власти.
3. Политическая поддержка государственной политики.
4. Государственные услуги и методы повышения их качества.
5. Совершенствование процесса выполнения и контроля государственной политики и государственных программ.

10. "Новые подходы к разработке, принятию, реализации и оценке государственных решений "

Вопросы для обсуждения:

1. Стратегии государства в отношении рисков принятия государственных решений
2. Этапы разработки и принятия государственных решений.
3. Проблема измерения результатов и оценки эффективности и качества управленческой деятельности.

11. "Административные регламенты и стандарты государственных услуг"

1. Основные направления повышения качества государственных услуг: стандартизация и регламентация.
2. Направления повышения качества государственных услуг: экстернализация (приватизация, аутсорсинг, ЧГП), БОР, технологии электронного правительства.
3. Понятие административных регламентов.
4. Структура административного регламента.
5. Понятие стандарта государственной услуги.
6. Соотношение с административным регламентом. Стандарт комфортности
7. Практика разработки стандартов и регламентов в РФ.
8. Проблемы и перспективы разработки стандартов и регламентов в РФ.

12. "Основные направления управления эффективностью в государственном секторе. Совершенствование государственных функций и услуг."

Вопросы для обсуждения:

1. Эффективность как ключевое понятие реформирования государственного управления.
2. Экономичность, эффективность, результативность.
3. Виды эффективности: социальная, техническая.
4. Измерение эффективности и качества государственного управления. Показатели эффективности, их разновидности.
5. Система индикативного планирования.
6. Управление качеством, основные подходы к управлению качеством.
7. Всеобщее управление качеством (TQM).
8. Специфика менеджмента качества в государственном секторе.

13. "Управление по результатам"

1. Нормативно-правовая база внедрения управления по результатам.
2. Система целей и показателей результата как основа управления по результатам.
3. Разновидности показателей.
4. Требования к их разработке.

5. ДРОНД: понятие, структура, цели реализации.
6. Практика внедрения в РФ, проблемы и перспективы.

14. "Бюджетирование ориентированное на результат"

Вопросы для обсуждения:

1. Краткая характеристика бюджетного процесса в РФ и основных проблем, вызывающих необходимость реформ в данной сфере.
2. Традиционная (затратная) и результативная модели бюджетирования.
3. Концепция, ход и основные мероприятия бюджетной реформы.
4. Международный опыт: контрактная и административная традиции

15. "Экстернализация государственных функций и услуг как инструмент повышения качества"

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие, структура и значение реестра государственных услуг.
2. Оценки себестоимости государственных функций и услуг.
3. Экстернализация государственных функций и услуг и ее разновидности.
4. Аутсорсинг. Частно-государственное партнерство. Преимущества и недостатки.

16. "Электронное правительство"

Вопросы для обсуждения:

1. Электронное правительство
 2. Возможности электронных государственных услуг для повышения качества государственного управления.
 3. Логика перехода от традиционных услуг к электронным.
 4. Портал государственных услуг.
 5. Международный опыт реализации.
- Основные направления реализации в РФ

17. "Инновационные механизмы управления гражданской службой. "

Вопросы для обсуждения:

1. Реформа государственной гражданской службы, основные мероприятия, достижения и проблемы.
2. Управление по результатам на индивидуальном уровне.
3. Технологии оценки индивидуальной эффективности государственного служащего.
4. Увязка результативности государственного служащего и оплаты его труда. Понятие результативного контракта.
5. Оплата труда государственных служащих в России.
6. Структура и размер заработной платы, перспективны внедрения оплаты по результатам.

18. "Антикоррупционная политика."

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и причины коррупции.
2. Культурные и цивилизационные основы коррупции.
3. Стратегии противодействия коррупции.
4. Анализ ведомственных антикоррупционных стратегий.
5. Анализ региональных антикоррупционных стратегий.
6. Конфликт интересов.
7. Этическое регулирование и его роль в противодействии коррупции.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовая структура контрольной работы включает: содержание работы, введение, 1 раздел (основная часть), разбитый на 3-4 подраздела, объемом не менее 5 и не более 10 стр. печатного текста каждый, заключение, список использованных источников, приложения (если есть необходимость).

Содержание должно включать порядковый перечень всех имеющихся в тексте контрольной работы наименований разделов и подразделов, справа от которых необходимо указать номера страниц, на которых они начинаются.

Во **введении** (1-2 стр. печатного текста) контрольной работы обосновывается актуальность исследуемой темы в теоретическом и практическом плане, определяются объект и предмет исследования, цель и задачи контрольной работы.

В **основной части** (15-20 стр. печатного текста) контрольной работы рассматривается научное содержание темы на основе обобщения литературных источников и дается анализ современного состояния исследуемого предмета. Студенту в контрольной работе необходимо представить собственную оценку знаний по выбранной теме, которыми располагает современная наука, и привести примеры из практической деятельности зарубежных и российских организаций, подтверждающие выводы исследования. Выполняя работу, необходимо продемонстрировать умение правильно, кратко и четко излагать усвоенный материал, выделяя основные положения. Не следует включать материалы, не имеющие прямого отношения к рассматриваемой теме, что снижает ценность контрольной работы.

В целом, между подразделами основной части контрольной работы необходимы смысловые связи, чтобы текст был логически выстроен и не содержал разрывов в изложении материала.

В **заключении** (1-2 стр. печатного текста) контрольной работы подводятся итоги исследования, формулируются основные выводы.

Список использованных источников (не менее 5 источников) - приводятся только те источники, которые реально были использованы в процессе написания контрольной работы, с момента их издания должно пройти не более пяти лет, по тексту работы обязательны подстрочные постраничные ссылки на источники информации согласно данному списку литературы. В случае использования Internet и/или мультимедийных источников список литературы должен включать адрес электронного сайта и/или название мультимедийного диска.

Приложения позволяют облегчить восприятие работы и могут включать: дополнительные материалы, иллюстрации вспомогательного характера, анкеты, документы, содержащие первичную информацию и пр.

Оформление контрольной работы должно соответствовать следующим основным требованиям.

Объем контрольной работы - не менее 20 и не более 25 страниц печатного текста (кегель - 14, межстрочный интервал - 1,5, выравнивание по ширине, абзацный отступ - 1,25). Необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения текста по всей

работе, не должно быть помарок, подчеркиваний, сокращений слов, за исключением общепринятых.

Текст контрольной работы располагается на одной стороне каждого листа белой бумаги формата А4 с соблюдением следующих размеров полей: верхнее и нижнее - 20 мм; левое - 30 мм; правое - 1,5 мм.

Каждая основная структурная часть контрольной работы начинается с нового листа. Названия всех структурных частей располагаются на отдельных строках, пишутся симметрично основному тексту, отделяются от него 2 межстрочными интервалами и имеют порядковую нумерацию, обозначенную арабскими цифрами. Заголовки основных структурных частей печатаются прописными буквами, прочие заголовки - строчными буквами. Заголовки всех структурных частей не подчеркиваются, точка в конце названия не ставится, переносы слов не допускаются.

Страницы нумеруются арабскими цифрами сверху, по центру. На титульном листе номер страницы не ставится, но включается в общую нумерацию. Таким образом, впервые нумерация проставляется на листе содержания как 2 страница работы.

Таблицы, рисунки, диаграммы должны иметь название, ссылку на источник, из которого заимствовались и сквозную нумерацию.

В работе должны использоваться подстрочные постраничные ссылки на использованные источники информации. Они размещаются внизу страницы и отделяются от текста горизонтальной чертой. Все сделанные в работе сноски нумеруются отдельно на каждой странице - 1, 2, 3 и т.д. Если примечание относится к отдельному слову, то знак сноски должен стоять непосредственно после этого слова; если же оно относится к предложению (группе предложений) в целом, то знак проставляется в конце этого предложения (предложений). Знак сноски ставится перед знаками препинания (за исключением вопросительного, восклицательного знаков и многоточия). Ссылка на работу того или иного автора должна содержать полное библиографическое описание источника. В случае отсутствия ссылок при фактическом использовании материалов из сторонних источников, контрольная работа к проверке приниматься не будет.

При оформлении списка использованной литературы применяется алфавитный способ группировки, то есть все источники, включая нормативные, законодательные акты, учебники, сборники, статьи и пр., располагаются в алфавитном порядке с учетом требований ГОСТ.

Приложения помещаются на страницах, следующих за списком использованной литературы, располагаются в порядке появления на них ссылок в тексте контрольной работы. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы, иметь содержательный заголовок и порядковый номер.

Контрольная работа в большей степени носит теоретический характер, следовательно, важнейшее требование - самостоятельность ее выполнения. Если в процессе рецензирования обнаружится, что это требование не соблюдено, работа положительной оценки не получит и будет возвращена на доработку.

Примерная тематика контрольных работ и рефератов:

1. Концепция «правительности» Мишеля Фуко.
2. Происхождение и практическое развитие неолиберализма в государственном управлении.
3. Современная критика неолиберализма в государственном управлении
4. Новая институциональная теория государства Дугласа Норта.
5. Институциональная теория М. Олсона.
6. Концепция Конституции и конституционного порядка в работах Карла Шмитта.
7. Концепции происхождения государства и его институтов в работах Перри Андерсона
8. Неовеберовская концепция государства Майкла Манна.
9. Теория власти и господства в работах Макса Вебера.

10. Концепция власти и государства в работах Пьера Бурдьё.
11. Концепции суверенитета и биополитики в работах Мишеля Фуко.
12. Эрик Райнерт и его концепция суверенного экономического развития.
13. Чрезвычайное положение в работах Карла Шмитта и Джорджо Агамбена.
14. Концепция власти и управления в работах Джорджо Агамбена.
15. Стратегии государственного управления по Джеффу Малгану.
16. Теория институциональных изменений и построения политических институтов по Авнеру Грейфу.
17. Чарльз Тилли и его концепция войны как источника государственного суверенитета.
18. Теория государства Боба Джессопа.
19. Политическая экология Бруно Латура.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ Темы	Темы	Виды СРС
	3 семестр	
	Технологии управления в публичной сфере	
1	Современные концепции государственного управления	Чтение обязательной и дополнительной литературы
2	Институт Президента РФ в системе разделения властей.	Проработка лекций
3	Опыт реформ государственного управления: российский и зарубежный опыт	Чтение обязательной и дополнительной литературы
4	Парламентаризм и Федеральное Собрание Российской Федерации.	Проработка лекций
5	Государственное управление как система.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
6	Федеральные органы исполнительной власти: организационные и правовые основы деятельности.	Проработка лекций
7	Основные научно-теоретические подходы к изучению государственного управления.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
8	Реформа судебной системы в России. Роль судов и органов прокуратуры в деятельности органов государственного управления.	Проработка лекций
9	Государственное управление в зарубежных странах.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
10	Территориальная организация государственного управления в Российской Федерации.	Проработка лекций
11	Современные административные реформы и эффективность государственного управления	Чтение обязательной и дополнительной литературы
12	Система исполнительных и законодательных органов государственной власти в субъектах РФ.	Проработка лекций
13	Государственная политика: сущность и направления.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
14	Понятие и сущность местного самоуправления.	Проработка лекций
15	Система реализации государственной политики.	Чтение обязательной и дополнительной литературы

16	Новые подходы к разработке, принятию, реализации и оценке государственных решений	Проработка лекций
17	Административные регламенты и стандарты государственных услуг	Проработка лекций
18	Основные направления управления эффективностью в государственном секторе. Совершенствование государственных функций и услуг.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
19	Управление по результатам	Чтение обязательной и дополнительной литературы
20	Бюджетирование ориентированное на результат	Проработка лекций
21	Экстернализация государственных функций и услуг как инструмент повышения качества	Чтение обязательной и дополнительной литературы
22	Электронное правительство	Проработка лекций
23	Электронные государственные услуги.	Проработка лекций
24	Инновационные механизмы управления гражданской службой.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
25	Антикоррупционная политика.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
26	Консультация по дисциплине	Самостоятельное изучение заданного материала
27.	Зачет	Самостоятельное изучение заданного материала

Технологии управления в публичной сфере

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Зачет проводится в устной форме.

Вопросы для зачета:

1. Понятие государственной функции, государственной услуги, бюджетной услуги. Составляющие качества государственной услуги.
2. Концепции Нового государственного управления и общественного руководства.
3. Опыт административных преобразований в зарубежных странах. Модели реформ государственного управления.
4. Основные направления современных реформ государственного управления в России: административная, бюджетная, местного самоуправления. Взаимосвязь реформ.
5. Эффективность как ключевое понятие реформирования государственного управления. Экономичность, эффективность, результативность. Виды эффективности: социальная, техническая.

6. Измерение эффективности и качества государственного управления. Показатели эффективности, их разновидности. Система индикативного планирования.
7. Управление качеством, основные подходы к управлению качеством. Всеобщее управление качеством (TQM). Специфика менеджмента качества в государственном секторе.
8. Функциональный анализ и структурные преобразования ФОИВ (Административная реформа -1)
9. Основные направления повышения качества государственных услуг: стандартизация и регламентация, экстернализация (приватизация, аутсорсинг, ЧПП), БОР, технологии электронного правительства.
10. Понятие административных регламентов. Структура административного регламента.
11. Понятие стандарта государственной услуги. Соотношение с административным регламентом. Стандарт комфортности
12. Практика разработки стандартов и регламентов в РФ, проблемы и перспективы.
13. Реестр государственных услуг: понятие, структура, значение.
14. Оценки себестоимости государственных функций и услуг (решение задачи).
15. Экстернализация государственных функций и услуг и ее разновидности. Аутсорсинг. Частно-государственное партнерство. Преимущества и недостатки.
16. ДРОНД: понятие, структура, цели реализации. Практика внедрения в РФ, проблемы и перспективы.
17. Краткая характеристика бюджетного процесса в РФ и основных проблем, вызывающих необходимость реформ в данной сфере.
18. Традиционная (затратная) и результативная модели бюджетирования.
19. Реформирование бюджетного процесса на макро уровне и на уровне отдельных органов государственной власти (финансовый менеджмент). Концепция «скользящей трехлетки» и интеграции Перспективного финансового плана, бюджета, ДРОНДА органов исполнительной власти.
20. Электронное правительство: краткая характеристика, стадии развития, основные проблемы и перспективы в России.
21. Логика перехода от традиционных услуг к электронным. Стадии развития электронных услуг.
22. Принцип «одного окна». Международный опыт реализации. Различные модели и способы реализации принципа «одного окна».
23. Основные направления реализации принципа «одного окна» в РФ. Многофункциональные центры.
24. Понятие государственной службы и международные тенденции развития. Карьерная/позиционная государственная служба.
25. Состояние государственной службы в РФ. Проблемы и направления реформирования. Реформа государственной гражданской службы, основные мероприятия, достижения и проблемы.
26. Государственное управление и государственный менеджмент.
27. Современные концепции бюрократии.
28. Концепция «нового государственного управления».
29. Соотношение политики и управления в концепции «governance».
30. Концепция демократического государственного управления.
31. Новая институциональная теория.
32. Концепция «политических сетей».
33. Синергетический подход к государственному управлению.

34. Современные концепции реформирования системы государственного управления, органов государственной власти.
35. Реформа государственной службы как составная часть современных административных реформ.
36. Цели и задачи современной административной реформы в Российской Федерации.
37. Реформа исполнительной ветви власти в рамках административной реформы Российской Федерации.
38. Специфика государства как субъекта принятия решений.
39. Многоуровневый характер принятия государственных решений.
40. Специфика социального механизма разработки и принятия государственных решений.
41. Процесс принятия государственных решений.
42. Риски в процессе принятия государственных решений.
43. Этап реализации принятых решений в системе государственного управления.
44. Оценка эффективности и качества принимаемых и реализуемых решений в органах государственной власти.
45. Результативность и эффективность государственных учреждений.
46. Государственное управление как система: понятие и основные структурные элементы.
47. Понятие, принципы, формы и методы государственного управления.
48. Качество и эффективность государственного управления: понятие, критерии, теоретические подходы к анализу.
49. Научно – теоретические подходы к анализу государственного управления. Концепция государственного менеджмента.
50. Институт президента в системе государственной власти РФ.
51. Система органов власти и управления, обеспечивающих реализацию полномочий Президента РФ.
52. Государственная Дума Федерального Собрания РФ: порядок формирования, правовые основы деятельности, структура и полномочия.
53. Совет Федерации Федерального Собрания РФ: порядок формирования, правовые основы деятельности, структура и полномочия.
54. Правительство РФ в системе государственной власти РФ.
55. Органы исполнительной власти РФ: организационно-правовые формы, порядок формирования, функции, структура.
56. Верховный Суд РФ: статус, полномочия, порядок формирования и организация деятельности.
57. Арбитражные суды РФ: статус, полномочия, порядок формирования и организация деятельности.
58. Конституционный Суд РФ: статус, полномочия, решения Конституционного Суда РФ.
59. Прокуратура. Статус, порядок формирования, функции.
60. Центральный Банк РФ, Счетная Палата РФ, Федеральное казначейство. Статус, порядок формирования, функции.
61. Особенности российского федерализма. Феномен сложнопостроенного субъекта РФ.
62. Система Федеральных округов в РФ: правовая основа функционирования, предпосылки формирования.
63. Высшее должностное лицо и система исполнительных органов власти субъекта РФ: правовой статус, порядок формирования, функции.
64. Законодательные (представительные) органы власти субъектов РФ: статус, структура, порядок формирования, особенности организации.

65. Государственная региональная политика: теоретические подходы, цели, этапы, механизмы реализации.
66. Государственная информационная система: понятие, структурные элементы, задачи.
67. Государственное управление экономической сферой: органы, направления, формы и методы.
68. Государственное управление социальной и культурной сферами: органы, направления, формы и методы.
69. Государственное управление конфликтными и чрезвычайными ситуациями: органы, направления, формы и методы.
70. Государственные целевые программы и услуги: классификация, этапы разработки и реализации, критерии оценки исполнения.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 7

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	УК-2. «Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.»	<p>Знает методы и технологии определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения в системе публичного управления.</p> <p>Умеет определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	Задания 1, 2, 3	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>

		в системе публичного управления.		
2.	УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	Знает методы противодействия коррупционному поведению в системе публичного управления. Умеет применять методы и технологии противодействия коррупционному поведению в системе публичного управления.	Задания 1, 2, 3,5,7,8	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимая вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

Технологии управления в публичной сфере

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Купряшин, Г. Л. Теория и механизмы современного государственного управления : учебное пособие / Г. Л. Купряшин, А. И. Соловьев. — 2-е изд. — Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2017. — 642 с. — ISBN 978-5-19-011180-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/97597.html> (дата обращения: 25.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

7.2. Дополнительная литература:

1. Акмалова, А. А. Система государственного и муниципального управления : учебник / А.А. Акмалова, В.М. Капицын. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 414 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/981344. - ISBN 978-5-16-014417-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/981344> (дата обращения: 12.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Чиркин, В. Е. Система государственного и муниципального управления : учебник для бакалавриата / В. Е. Чиркин. — 6-е изд., перераб. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2020. — 400 с. - ISBN 978-5-91768-612-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067785> (дата обращения: 12.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.consultant.ru/>
2. <http://www.garant.ru/>
3. Инновационная образовательная сеть «Эврика» <http://www.eurekanet.ru>
4. Википедия: свободная многоязычная энциклопедия <http://ru.wikipedia.org>
5. Электронная гуманитарная библиотека <http://www.gumfak.ru/>
6. Российский образовательный форум <http://www.schoolexpo.ru>
7. Российский общеобразовательный портал <http://www.school.edu.ru>

8. ВикиЗнание: гипертекстовая электронная энциклопедия <http://www.wikiznanie.ru>
9. www.inno.ru
10. www.innovationtools.com
11. www.innovbusiness.ru
12. www.invur.ru
13. www.quality.eup.ru
14. www.rsci.ru
15. www.trizminsk.org.ru
16. www.unova.ru
17. www.kommersant.ru/sf (журнал «Секрет фирмы»)
18. www.mag.innov.ru (журнал «Инновации»)
19. www.panor.ru/journals/innov (журнал «Инновационный менеджмент»).

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Замураева Л. Е. Транспортная логистика Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Замураева Л. Е., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Транспортная логистика» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Основы логистики», «Логистика снабжения и управление запасами», «Логистика распределения».

Цель изучения дисциплины – дополнение полученных в курсе «Основы логистики» теоретических знаний и формирование у студента целостной системы экономического мышления, знаний и умений в области логистики транспорта в рыночных условиях, обеспечивающих достижение организацией поставленных целей.

Задачи дисциплины:

- развитие у студентов теоретических и практических навыков в сфере логистики транспорта уровне хозяйствующего субъекта и системы в целом;
- совершенствование навыков владения методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации в сфере транспортной логистики;
- развитие навыков контроля реализации бизнес-планов, координации деятельности исполнителей в процессе обоснования и реализации решений в сфере транспортной логистики;
- изучение сущности, целей и задач, принципов и особенностей логистики транспорта.

1.1. Место дисциплины в структуре (модуля) образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Курс базируется на знаниях, умениях, навыках, приобретенных обучающимися в процессе изучения курсов «Основы логистики», «Логистика снабжения и управление запасами», «Логистика распределения», «Экономическая теория», «Теория статистики и бизнес-статистика».

Освоение дисциплины «Транспортная логистика» необходимо для последующего изучения таких дисциплин как «Логистика складирования», «Логистика внешнеэкономической деятельности».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-5 Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки	Паспорт компетенций отсутствует	Знает задачи, функции, основные понятия транспортной логистики, характеристику, достоинства и недостатки видов транспорта, сущность транспортно-экспедиционного обеспечения распределения товаров, оптимизацию маршрутов и организации перевозок

¹ Заполняется при необходимости

рациональных логистических решений		грузов, транспортные тарифы и правила их применения Умеет планировать и осуществлять логистическую деятельность в процессе транспортировки грузов, анализировать взаимосвязи между функциональными областями транспортной логистики с целью подготовки рациональных логистических решений
------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	52	52
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		7 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	18	18
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2

Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	экзамен	экзамен

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение лекций, практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные домашние задания и контрольные работы по темам дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 91 до 100 баллов – «отлично»; от 76 до 90 баллов – «хорошо»; от 61 до 75 баллов – «удовлетворительно». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают экзамен в период экзаменационной сессии. Форма проведения экзамена – контрольная работа. Продолжительность выполнения контрольной работы - астрономический час. Контрольная работа включает 2 вопроса по теоретической и 1 расчетно-графическое задание по практическим частям дисциплины. Контрольная работа оценивается по 5-й шкале.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы логистики транспорта	28	2	4	0	0
2.	Характеристика видов транспорта	42	8	16	0	0
3.	Транспортно-экспедиционное обеспечение распределения товаров	28	2	6	0	0
4.	Оптимизация маршрутов и организация перевозок грузов	26	2	4	0	0
5.	Транспортные тарифы и правила их применения	20	2	4	0	
6.	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы логистики транспорта	28	1	0	0	0
2.	Характеристика видов транспорта	42	2	2	0	0
3.	Транспортно-экспедиционное обеспечение распределения товаров	28	0	2	0	0
4.	Оптимизация маршрутов и организация перевозок грузов	26	1	2	0	0
5.	Транспортные тарифы и правила их применения	20	0	2	0	0
6.	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам**Тема 1. Основы логистики транспорта**

Сущность и задачи логистики транспорта: понятие транспорта, понятие и функции транспортировки, понятие смешанной перевозки, сущность и элементы транспортной системы, транспортный процесс, понятие транспортной логистики, главная цель транспортной логистики, задачи транспортной логистики

Тема 2. Характеристика видов транспорта

Виды транспорта по используемой энергии.

Виды транспорта по среде перемещения.

Виды транспорта по отношению к логистической системе.

Понятие, характеристика автомобильного транспорта.

Достоинства и недостатки автомобильного транспорта.

Понятие и характеристика железнодорожного транспорта.

Достоинства и недостатки железнодорожного транспорта.

Понятие и характеристика воздушного транспорта.

Достоинства и недостатки воздушного транспорта.

Понятие и характеристика водного транспорта.

Виды водного транспорта.

Достоинства и недостатки морского транспорта.

Достоинства и недостатки речного транспорта.

Понятие и характеристика трубопроводного транспорта.

Достоинства и недостатки трубопроводного транспорта.

Свойства грузов.

Определение вида транспортного средства: характеристики транспорта, оценка различных видов транспорта в разрезе факторов, влияющих на выбор вида транспорта

Железнодорожный транспорт: виды грузовых вагонов, основные характеристики грузовых вагонов.

Водный транспорт: основные показатели, характеризующих речные и морские суда.

Автомобильный транспорт: классификация транспорта по назначению, по степени приспособления к работе в различных дорожных условиях, по числу осей, по составу, по типу шасси.

Контейнеры и поддоны: определение и виды

Тема 3. Транспортно-экспедиционное обеспечение распределения товаров

Сущность транспортно-экспедиционного обеспечения распределения товаров.

Основные требования, предъявляемые потребителями к услугам транспорта.

Системы сбора и распределения грузов: интермодальная система, региональные транспортные компании по сбору и распределению грузов, смешанные контейнерные железнодорожные перевозки, межрегиональные перевозки грузов автомобильным транспортом

Тема 4. Оптимизация маршрутов и организация перевозок грузов

Понятие и значение маршрутизации перевозок.

Основные задачи маршрутизации.

Виды маршрутов по протяженности, по времени года, по способу движения.

Виды маятниковых маршрутов.

Использование своего или наемного транспорта: основные преимущества и недостатки создания и содержания собственного парка транспортных средств

Этапы выбора перевозчика

Тема 5. Транспортные тарифы и правила их применения

Состав и значение транспортного тарифа.

Виды тарифов на железнодорожном транспорте.

Факторы, от которых зависит размер платы при перевозке грузов по железной дороге.

Виды тарифов на автомобильном транспорте.

Основные преимущества создания и содержания собственного парка транспортных средств.

Тарифы на речном и морском транспорте.

Информационно-правовое регулирование перевозок в международных логистических системах

Коммерческо-правовое и документационное обеспечение транспортной логистики (при перевозке внутри страны и в международной перевозке)

Планы практических занятий

Практическое занятие 1. Основы логистики транспорта

Выполнение расчетно-графических заданий:

- выбор вида транспорта;

- выбор логистической схемы доставки товаров.

Практическое занятие 2. Основы логистики транспорта

Собеседование по теме «Основы логистики транспорта»

Выполнение расчетно-графического задания:

- выбор вида транспорта на основе расчета равновыгодной дальности транспортировки;
- выбор вида транспорта на основе анализа полной стоимости.

Практическое занятие 3. Основы логистики транспорта

Выполнение расчетно-графических заданий:

- выбор вариантов покупок комплектующих в фирмах разных стран;
- выбор поставщика товара с учетом удельной стоимости.

Практическое занятие 4. Основы логистики транспорта

Собеседование по теме «Основы логистики транспорта»

Выполнение расчетно-графического задания:

- выбор вида тары для транспортировки продукции.

Практическое занятие 5. Характеристика видов транспорта

Выполнение расчетно-графического задания:

- выбор логистической схемы доставки товаров в зависимости от времени их продвижения.

Практическое занятие 6. Характеристика видов транспорта

Собеседование по теме «Характеристика видов транспорта»

Выполнение расчетно-графических заданий:

- определение оптимальных долей товаров в грузовом автомобиле с учетом полной загрузки транспортного средства;
- расчет затрат на товары с учетом коэффициентов использования грузоподъемности и грузоместимости транспортного средства.

Практическое занятие 7. Характеристика видов транспорта

Собеседование по теме «Характеристика видов транспорта».

Выполнение расчетно-графических заданий:

- определение доли полных затрат на доставку от поставщика в стоимости доставляемого товара;
- определение идеи фрахтовой ставки.

Практическое занятие 8. Контрольная работа

Контрольная работа №1: теоретические и расчетно-графические задания по темам «Основы логистики транспорта», «Характеристика видов транспорта»

Практическое занятие 9. Организация транспортировки срочного неделимого груза

Групповое расчетно-графическое задание. Группа студентов разбивается на команды по 5 человек. Каждому члену группы выдается задание с информацией и ограничениями по доставке груза, а также схема дорог. Через обозначенное время каждая команда должна предложить путь движения крупногабаритного груза, определить время начала и окончания пути.

Практическое занятие 10. Математические методы в транспортной логистике

Собеседование по теме «Транспортно-экспедиционное обеспечение распределения товаров».

Выполнение расчетно-графических заданий на основе использования методов решения транспортной задачи.

Практическое занятие 11. Математические методы в транспортной логистике

Собеседование по теме «Оптимизация маршрутов и организация перевозок грузов»

Выполнение расчетно-графических заданий на решение транспортной задачи в сетевой постановке

Практическое занятие 12. Математические методы в транспортной логистике

Выполнение расчетно-графических заданий на основе использования транспортной задачи в сетевой постановке (улучшение плана поставок)

Практическое занятие 13. Выбор своего или наемного транспорта

Выполнение расчетно-графического задания:

- обоснование и принятие решения об использовании своего или наемного транспорта на основе системы "директ-костинг".

Практическое занятие 14. Оптимизация перевозки груза

Собеседование по теме «Транспортные тарифы и правила их применения».

Выполнение расчетно-графических заданий:

- определение затрат на доставку различных грузов автомобильным транспортом в случае совместной перевозки;
- характеристика вида транспорта (на примере конкретного вида), выявление достоинств и недостатков, областей применения.

Практическое занятие 15. Пути улучшения транспортной системы

Выполнение группового расчетно-графического задания:

- разработка рекомендаций по улучшению транспортной системы города.

Практическое занятие 16. Транспортные тарифы на различных видах транспорта

Решение расчетно-графического задания:

- выбор условий поставки груза в международной деятельности.

Практическое занятие 17. Контрольная работа

Контрольная работа №2: теоретические вопросы и расчетно-графических задания по темам «Транспортно-экспедиционное обеспечение распределения товаров», «Транспортные тарифы и правила их применения»

Образцы средств для проведения текущего контроля

Вопросы для собеседования

1. В чем заключается сущность логистики транспорта?
2. Какое влияние оказала логистика на развитие транспорта?
3. Какие задачи решает транспортная логистика?
4. Объясните важность рациональной организации транспортировки грузов.
5. Назовите достоинства передачи промышленными предприятиями транспортных функций транспортным предприятиям.
6. Раскройте сущность транспортно-экспедиционного обеспечения распределения товаров.
7. Как происходит автоматизация транспортной логистики?
8. Основные требования, предъявляемые потребителями к услугам транспорта.

9. Назовите основные виды услуг, выполняемые транспортными агентствами.
10. Сформулируйте критерии выбора вида транспорта.
11. Перечислите основные факторы, влияющие на выбор вида транспортных средств.
12. Раскройте достоинства и недостатки автомобильного, воздушного и железнодорожного транспорта.
13. Раскройте достоинства и недостатки морского, речного и трубопроводного транспорта.
14. Назовите транспортные тарифы и правила их применения.
15. В чем заключается экономический смысл транспортных тарифов?
16. Перечислите новые виды услуг транспортных компаний по сбору и распределению грузов.
17. Назовите правила выбора маршрута транспортировки грузов.
18. Как осуществляется планирование перевозок?
19. Логистические системы сбора и распределения грузов.
20. Тарифы в логистической системе.
21. Государственное регулирование транспортной деятельности.
22. Повышение экономической эффективности работы транспортных предприятий.
23. Политика транспортных предприятий в области предоставления новых услуг.
24. Методы планирования работы внутризаводского транспорта
25. Оптимизация кольцевых транспортных маршрутов.
26. Характеристика эффективности транспортной логистики.
27. Организация региональных транспортно – логистических систем.
28. Транспортно – логистические комплексы.
29. Современная транспортная логистика России. Тенденции ее развития.
30. Транспортная система России: технико-экономические особенности, состояние, характеристика.

Примеры расчетно-графических заданий

Задание 1.

Определить оптимальные доли товаров в грузовике и долю транспортных издержек, приходящихся на товар А и на товар В, при условии оптимальной загрузки транспортного средства. Учесть параметры массы и объема перевозимого груза, если компания регулярно в больших объемах перевозит на автомобилях два вида товара (товар А и товар В), различающихся по весо–объемным параметрам.

Товар А: 1м³ весит 500 кг;

Товар В: 1м³ весит 200 кг.

Перевозки выполняют однотипные автомобили грузоподъемностью 20 т и грузоместимостью 80 м³. При этом, самая экономная по издержкам перевозка будет, если грузовики будут максимально загружены как по весу, так и по объему. Если брать крайние варианты, т. Е. возить товар А и В отдельно, то грузовики будут либо по весу, либо по объему недогружены. Следовательно, товары надо смешивать в одном грузовике.

Задание 2. Выбор вида транспорта

Российская компания имеет сборочное предприятие в регионе Юго-Восточной Азии. Широкий ассортимент комплектующих частей регулярно отправляется из России на сборочное предприятие. При этом часто возникает вопрос: как транспортировать груз — воздушным или морским транспортом?

Факторами, играющими решающую роль при выборе между воздушным или водным транспортом, являются:

— фрахтовая ставка при транспортировке морем — 250 у.е. за 1 м³;

- фрахтовая ставка при перевозке воздушным транспортом — 1154 у.е. за 1 м³;
- время в пути при перевозке морским транспортом¹ — 50 дней;
- время в пути при перевозке воздушным транспортом² — 10 дней;
- дополнительные страховые запасы на сборочном предприятии в случае транспортировки морем — 14 дней;
- процентная ставка на запасы грузов, находящихся в пути при перевозке морским и воздушным транспортом — 7% годовых;
- дополнительные затраты на запасы на сборочном предприятии — 15%.

В рассматриваемом нами примере фрахтовая ставка на воздушном транспорте выше, чем на морском. Однако при воздушных перевозках продукция находится в пути не так долго, как при водных перевозках, поэтому затраты на уплату процентов в связи с запасами в пути и страховыми запасами на складе сборочного предприятия ниже.

Определить, какой вид транспорта выберет компания при удельной стоимости товаров, равной 5000 у.е., 10 000 у.е., 50 000 у.е.

Задание 3. Выбор вида тары для транспортировки продукции

Продукция транспортируется в стандартных контейнерах в ящиках или на поддонах. Если используются поддоны, то в контейнер вмещается 300 изделий (25 поддонов в одном контейнере, 12 изделий на одном поддоне). Если штабелируются ящики, то в контейнер вмещается 480 изделий (40 ящиков в одном контейнере, 12 изделий в одном ящике).

Транспортные расходы в расчете на один контейнер:

- при транспортировке на 250—499 км — 800 у.е.,
- при транспортировке на 500—999 км — 1200 у.е.,
- при транспортировке на 1000—1999 км — 2000 у.е.,
- при транспортировке на 2000 и более км — 3000 у.е.

Почасовая ставка погрузочно-разгрузочных работ (ПРР):

- вручную — 36 у.е.,
- вилочным погрузчиком — 54 у.е.

Затраты рабочего времени на погрузку:

- одного поддона: вручную — 4,8 мин, вилочным погрузчиком — 2,4 мин;
- одного ящика: вручную — 1,8 мин, вилочным погрузчиком — 0,9 мин.

Необходимо определить затраты, на один поддон и один ящик при транспортировке продукции на каждое из указанных расстояний, на основе расчетов выбрать наиболее рациональный вид тары.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Основы логистики транспорта	Изучение теоретических основ логистики транспорта, подготовка к практическим занятиям, выполнение домашних практических заданий
2.	Характеристика видов транспорта	Изучение характеристик видов транспорта, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям, контрольной работе
3.	Транспортно-экспедиционное обеспечение распределения товаров	Изучение теоретических основ транспортно-экспедиционного обеспечения распределения товаров, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям

4.	Оптимизация маршрутов и организация перевозок грузов	Изучение теоретических основ оптимизации маршрутов и организация перевозок грузов, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям
5.	Транспортные тарифы и правила их применения	Изучение транспортных тарифов и правил их применения, выполнение домашних практических заданий, подготовка к практическим занятиям, контрольной работе

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на вопросы по темам дисциплины
4. Решение задач и выполнение практических заданий

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при собеседовании и выполнении обучающимся теста.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения экзамена – контрольная работа.

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Сущность и задачи транспортной логистики (понятие транспортной логистики; цель и задачи транспортной логистики)
2. Транспортные аспекты логистики (понятие «транспорта», функции транспортировки; понятие транспортной системы и ее элементов, понятие транспортного процесса)
3. Классификация транспорта (по используемой энергии, по среде перемещения)
4. Сравнительная характеристика, достоинства и недостатки отдельных видов транспорта (железнодорожный, водный, автомобильный, воздушный, трубопроводный)
5. Определение оптимального вида транспортного средства (факторы, влияющие на этот выбор; виды и характеристики вагонов в железнодорожном транспорте, показатели водного транспорта, контейнеры и поддоны в автомобильном транспорте)
6. Транспортно – экспедиционное обеспечение распределения товаров (сущность, требования, предъявляемые потребителями к услугам транспорта, интермодальная система)
7. Оптимизация маршрутов и организация перевозок грузов (сущность и задачи маршрутизации перевозок, виды маршрутов, факторы, учитываемые при разработке маршрутов)
8. Системы сбора и распределения грузов
9. Транспортные тарифы, факторы, влияющие на их размер. Правила применения транспортных тарифов
10. Использование транспорта своего или наемного.
11. Выбор перевозчика (этапы выбора)
12. Информационно-правовое регулирование перевозок в международных логистических системах
13. Коммерческо-правовое и документационное обеспечение транспортной логистики (при перевозке внутри страны и в международной перевозке)

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-5 Способность планировать и осуществлять логистическую деятельность организации, анализировать взаимосвязи между функциональными областями логистики с целью подготовки рациональных логистических решений	<p>Знает задачи, функции, основные понятия транспортной логистики, характеристику, достоинства и недостатки видов транспорта, сущность транспортно-экспедиционного обеспечения распределения товаров, оптимизацию маршрутов и организации перевозок грузов, транспортные тарифы и правила их применения</p> <p>Умеет планировать и осуществлять логистическую деятельность в процессе транспортировки грузов, анализировать взаимосвязи между функциональными областями транспортной логистики с целью подготовки рациональных логистических решений</p>	Теоретические ответы, расчетно-графические задания	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. - 21-е изд. - Москва : Дашков и К, 2017. - 420 с. - ISBN 978-5-394-02059-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/414962> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Тебекин, А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. - Москва : Дашков и К, 2018. - 356 с. - ISBN 978-5-394-00571-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/414947> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Логистика для бакалавров: Учебник / Карпова С.В. - Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 323 с. ISBN 978-5-9558-0442-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/510368> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Логистика: практикум для бакалавров : учебное пособие / С. В. Карпова, А. А. Арский, В. В. Борщ [и др.] ; под общ. ред. С. В. Карповой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 139 с. - ISBN 978-5-9558-0545-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036533> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Пер. с англ. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 503 с. - (Серия «Зарубежный учебник»). ISBN 978-5-238-00569-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028928> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. www.e-executive.ru
2. www.aup.ru
3. www.dis.ru
4. <http://grebennikon.ru/journal-17.html>
5. <http://loginfo.ru>
6. <http://logistika-prim.ru>
7. www.cfin.ru

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Электронная библиотека Grebennikon <https://grebennikon.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

- платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

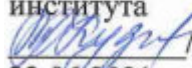
- Adobe Reader;

- 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование, доступ в Интернет, доска для решения задач. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ТРУДОВОЕ ПРАВО
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Курсова О.А. Трудовое право. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина необходима для формирования у студентов системного видения правовых основ применения трудового законодательства, знаний в области трудовых прав и свобод граждан и навыков защиты нарушенных прав в этой сфере. Дисциплина «трудовое право» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Цель преподавания дисциплины:

- обучение студентов по направлению менеджмент особенностям толкования и применения трудового законодательства;
- развитие у студентов личностных и профессиональных качеств, необходимых для реализации компетенций, связанных с управлением трудом и применением трудового законодательства;
- формирование общекультурных и профессиональных компетенций, указанных в пункте 1.2 настоящей РПД.

Задачи преподавания дисциплины:

- становление у студентов гражданского поведения, этики и других, необходимых в профессиональной деятельности в области управления трудом, личностных качеств;
- формирование знаний о трудовом праве как правовой отрасли и правовой науке.
- формирование знаний о правовых основах управления персоналом с целью осуществления организационно-управленческой деятельности;
- развитие умений и навыков информационно-аналитической деятельности.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору (Б1.В.ДВ.19) части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Управление изменениями».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-4 - Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	Знает модель построения системы источников трудового права, основные правила их взаимодействия
	Умеет систематизировать основные знания в области трудового законодательства, интегрирует в профессиональную деятельность положения трудового законодательства, может использовать основные нормативно-правовые акты и правовые понятия в сфере управления трудом
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать	Знает основные формы и способы защиты трудовых прав и законных интересов, процедуры урегулирования индивидуальных и коллективных трудовых споров,

оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	неюрисдикционные способы урегулирования конфликтов; ориентируется в основных правовых и нравственно-этических нормах в сфере профессиональной деятельности; знает основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля.
	Умеет интегрировать в практическую деятельность основные положения трудового законодательства, инструкции и нормативы в сфере порядка и процедур разрешения конфликтов

2. Структура и объем дисциплины консулт 2

Очная форма обучения

Таблица 1

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			4
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	Час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		70	70
Лекции		34	34
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		110	110
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

Очно-заочная форма обучения

Таблица 2

Вид учебной работы		Всего часов	Часов в семестре
			4
Общая трудоемкость	зач. ед.	5	5
	Час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		20	20
Лекции		8	8
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		160	160
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		зачет	зачет

3. Система оценивания

Система оценивания 100-балльная. Студент, не набравший 61 балл, сдает зачет по дисциплине в письменной или устной форме по вопросам.

4. Содержание дисциплины

Очная форма

Таблица 3

4.1. Тематический план дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы			Консультации и иная контактная
Лекции	Практические занятия		Лабораторные/практические занятия			
1	2	3	4	5	6	7
1	Понятие трудового права, его место в системе российского права. Предмет и метод трудового права.	10	2	2	0	0
2	Принципы и функции трудового права. Источники трудового права.	10	2	2	0	0
3	Субъекты трудового права.	10	2	2	0	0
4	Социальное партнерство в сфере труда. Коллективные договоры и соглашения.	10	2	2	0	0
5	Обеспечение занятости и трудоустройства.	10	2	2	0	0
6	Трудовой договор	20	4	4	0	0
7	Рабочее время	10	2	2	0	0
8	Время отдыха	10	2	2	0	0
9	Оплата и нормирование труда.	20	2	2	0	0
10	Гарантии и компенсации.	10	2	2	0	0
11	Дисциплина труда и трудовой распорядок.	10	2	2	0	0
12	Материальная ответственность сторон трудового договора.	10	2	2	0	0
13	Охрана труда.	10	2	2	0	0
14	Особенности регулирования труда отдельных категорий работников	10	2	2	0	0
15	Защита трудовых прав работников.	10	2	4	0	0
16	Трудовые споры.	10	2	0	0	0
17	Зачет	2	0	0	0	2
18	Итого	180	34	34	0	2

Очно-заочная форма

Таблица 4

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы			консультации, иная контактная
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия	
1	2	3	4	5	6	7
1	Понятие трудового права, его место в системе российского права. Предмет и метод трудового права.	10	2	2	0	0
2	Принципы и функции трудового права. Источники трудового права.	10	0	0	0	0
3	Субъекты трудового права.	10	0	0	0	0
4	Социальное партнерство в сфере труда. Коллективные договоры и соглашения.	10	0	0	0	9
5	Обеспечение занятости и трудоустройства.	10	0	0	0	0
6	Трудовой договор	20	2	2	0	0
7	Рабочее время	10	0,5	0,5	0	0
8	Время отдыха	10	0,5	0,5	0	0
9	Оплата и нормирование труда.	20	1	1	0	0
10	Гарантии и компенсации.	10	0	0	0	0
11	Дисциплина труда и трудовой распорядок.	10	0	1	0	0
12	Материальная ответственность сторон трудового договора.	10	0	1	0	0
13	Охрана труда.	10	0	0	0	0
14	Особенности регулирования труда отдельных категорий работников	10	0	0	0	0
15	Защита трудовых прав работников.	10	2	2	0	0
16	Трудовые споры.	10	0	0	0	0
17	Зачет	2	0	0	0	2
18	Итого	180	8	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Понятие трудового права, его место в системе российского права. Предмет и метод трудового права.

Формы применения труда. Сфера действия трудового права. Предмет трудового права. Характеристика метода трудового права. Место трудового права в системе российского права. Функции трудового права. Задачи трудового права и тенденции его развития.

Тема 2. Принципы и функции трудового права. Источники трудового права.

Понятие источников трудового права. Классификация источников трудового права. Принципы правового регулирования труда: классификация. Содержание основных принципов трудового права. Тенденции и перспективы развития трудового законодательства.

Тема 3. Субъекты трудового права.

Понятие и виды субъектов трудового права. Правовой статус граждан в трудовом праве. Защита персональных данных работников. Участие работников в управлении организацией. Правовой статус работодателя и представителей работодателя. Правовой статус профсоюзной организации и иных субъектов трудового права.

Тема 4. Социальное партнерство в сфере труда. Коллективные договоры и соглашения.

Понятие и принципы социального партнерства. Стороны и участники социального партнерства. Система и формы социального партнерства. Понятие, содержание и порядок заключения коллективных соглашений. Понятие и содержание коллективного договора. Порядок заключения, изменения, дополнения и прекращения коллективного договора. Контроль за выполнением коллективных договоров и соглашений, ответственность сторон социального партнерства.

Тема 5. Обеспечение занятости и трудоустройства.

Система правового регулирования занятости и трудоустройства. Государственная политика в области содействия занятости населения. Понятие занятости. Виды и формы обеспечения занятости. Субъекты правоотношений в сфере занятости. Условия признания граждан безработными. Порядок регистрации безработных граждан. Правовой статус безработных граждан. Характеристика отдельных мер социальной защиты безработных граждан.

Тема 6. Трудовой договор

Понятие, значение, признаки и функции трудового договора. Порядок заключения трудового договора. Испытание при приеме на работу. Виды трудового договора. Содержание и форма трудового договора. Изменение трудового договора. Прекращение трудового договора. Расторжение трудового договора по инициативе работника. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя. Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон. Прекращение трудового договора по дополнительным основаниям, предусмотренным для отдельных категорий работников. Правовые гарантии при увольнении работников. Трудовая книжка. Понятие защиты персональных данных работника

Тема 7. Рабочее время

Понятие и виды рабочего времени. Режим и учет рабочего времени. Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени.

Тема 8. Время отдыха.

Понятие и виды времени отдыха. Перерывы в работе. Выходные и нерабочие праздничные дни. Понятие и виды отпусков. Порядок предоставления отпусков.

Тема 9. Оплата и нормирование труда. Понятие заработной платы. Методы ее правового регулирования. Основные государственные гарантии по оплате труда работников. Формы оплаты труда и системы заработной платы. Оплата труда в особых условиях труда. Правовая охрана заработной платы. Порядок и сроки выплаты заработной платы.

Тема 10. Оплата и нормирование труда. Гарантии и компенсации.

Понятие гарантий и компенсации. Случаи предоставления гарантий и компенсаций.

Тема 11. Дисциплина труда и трудовой распорядок.

Понятие дисциплины труда и методы регулирования дисциплины труда. Поощрение за труд. Правила внутреннего трудового распорядка. Понятие и виды дисциплинарной ответственности. Условия привлечения к дисциплинарной ответственности. Порядок применения, обжалования и снятия дисциплинарного взыскания.

Тема 12. Материальная ответственность сторон трудового договора.

Понятие и условия материальной ответственности сторон трудового договора. Материальная ответственность работодателя перед работником. Понятие материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю. Отличие материальной ответственности от имущественной ответственности. Условия привлечения работника к материальной ответственности за ущерб, причиненный работодателю. Виды материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю. Определение размера ущерба, подлежащего возмещению при привлечении работников к материальной ответственности за ущерб, причиненный работодателю. Порядок привлечения работника к материальной ответственности.

Тема 13. Охрана труда.

Понятие и значение охраны труда. Основные направления государственной политики в области охраны труда. Система правового регулирования охраны труда. Требования охраны труда. Обязанности работодателя и работника по охране труда. Организация охраны труда. Обеспечение прав работников на охрану труда. Особенности правового регулирования охраны труда отдельных категорий работников. Расследование и учет несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Ответственность за нарушение законодательства об охране труда.

Тема 14. Особенности регулирования труда отдельных категорий работников

Общие положения об особенностях регулирования труда отдельных категорий работников. Особенности регулирования труда женщин, лиц с семейными обязанностями. Особенности регулирования труда работников в возрасте до 18 лет. Особенности регулирования труда руководителя организации и членов коллективного исполнительного органа организации. Особенности регулирования труда лиц, работающих по совместительству. Особенности регулирования труда работников, заключивших трудовой договор на срок до двух месяцев. Особенности регулирования труда работников, занятых на сезонных работах. Особенности регулирования труда лиц, работающих вахтовым методом. Особенности регулирования труда работников, работающих у работодателей – физических лиц. Особенности регулирования труда надомников и дистанционных работников. Труд лиц, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях. Особенности регулирования труда работников транспорта. Особенности регулирования труда педагогических работников. Особенности регулирования труда спортсменов и тренеров. Особенности регулирования труда других категорий работников.

Тема 15. Защита трудовых прав работников.

Государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных актов, содержащих нормы трудового права. Защита трудовых прав работников профессиональными союзами. Формы самозащиты работниками трудовых прав. Административная и уголовная ответственность за нарушение трудового законодательства.

Тема 16. Трудовые споры.

Понятие и виды трудовых споров. Принципы рассмотрения трудовых споров. Подведомственность трудовых споров. Порядок рассмотрения индивидуальных трудовых споров. Порядок рассмотрения коллективных трудовых споров

Планы семинарских занятий

Тема 1. Понятие трудового права, его место в системе российского права. Предмет и метод трудового права.

1. Формы применения труда. Сфера действия трудового права.
2. Предмет трудового права.
3. Характеристика метода трудового права.
4. Место трудового права в системе российского права. Функции трудового права.
5. Задачи трудового права и тенденции его развития.

Тема 2. Принципы и функции трудового права. Источники трудового права.

1. Понятие источников трудового права.
2. Классификация источников трудового права.
3. Принципы правового регулирования труда: классификация.
4. Содержание основных принципов трудового права.
5. Тенденции и перспективы развития трудового законодательства.

Тема 3. Субъекты трудового права.

1. Понятие и виды субъектов трудового права.
2. Правовой статус граждан в трудовом праве. Защита персональных данных работников.
3. Участие работников в управлении организацией.
4. Правовой статус работодателя и представителей работодателя.
5. Правовой статус профсоюзной организации и иных субъектов трудового права.

Тема 4. Социальное партнерство в сфере труда. Коллективные договоры и соглашения.

1. Понятие и принципы социального партнерства.
2. Стороны и участники социального партнерства.
3. Система и формы социального партнерства.
4. Понятие, содержание и порядок заключения коллективных соглашений.
5. Понятие и содержание коллективного договора.
6. Порядок заключения, изменения, дополнения и прекращения коллективного договора.
7. Контроль за выполнением коллективных договоров и соглашений, ответственность сторон социального партнерства.

Тема 5. Обеспечение занятости и трудоустройства.

1. Система правового регулирования занятости и трудоустройства.
2. Государственная политика в области содействия занятости населения.
3. Понятие занятости. Виды и формы обеспечения занятости.
4. Субъекты правоотношений в сфере занятости.
5. Условия признания граждан безработными. Порядок регистрации безработных граждан.
6. Правовой статус безработных граждан.
7. Характеристика отдельных мер социальной защиты безработных граждан.

Тема 6. Трудовой договор 1.

1. Понятие, значение, признаки и функции трудового договора.
2. Порядок заключения трудового договора. Испытание при приеме на работу.
3. Виды трудового договора.
4. Содержание и форма трудового договора.

5. Изменение трудового договора.

Тема 6. Трудовой договор 2.

1. Прекращение трудового договора.
2. Расторжение трудового договора по инициативе работника.
3. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя.
4. Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон.
5. Прекращение трудового договора по дополнительным основаниям, предусмотренным для отдельных категорий работников.
6. Правовые гарантии при увольнении работников.
7. Трудовая книжка.
8. Понятие защиты персональных данных работника

Тема 7. Рабочее время и время отдыха

1. Понятие и виды рабочего времени.
2. Режим и учет рабочего времени.
3. Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени.

Тема 8. Время отдыха.

1. Понятие и виды времени отдыха.
2. Понятие и виды отпусков.
3. Порядок предоставления отпусков.

Тема 9. Оплата и нормирование труда.

1. Понятие заработной платы. Методы ее правового регулирования.
2. Основные государственные гарантии по оплате труда работников.
3. Формы оплаты труда и системы заработной платы.
4. Оплата труда в особых условиях труда.
5. Правовая охрана заработной платы. Порядок и сроки выплаты заработной платы.

Тема 10. Гарантии и компенсации.

1. Понятие гарантий и компенсации.
2. Случаи предоставления гарантий и компенсаций.

Тема 11. Дисциплина труда и трудовой распорядок.

1. Понятие дисциплины труда и методы регулирования дисциплины труда. Поощрение за труд.
2. Правила внутреннего трудового распорядка.
3. Понятие и виды дисциплинарной ответственности.
4. Условия привлечения к дисциплинарной ответственности.
5. Порядок применения, обжалования и снятия дисциплинарного взыскания.

Тема 12. Материальная ответственность сторон трудового договора.

1. Понятие и условия материальной ответственности сторон трудового договора.
2. Материальная ответственность работодателя перед работником.
3. Понятие материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю. Отличие материальной ответственности от имущественной ответственности.
4. Условия привлечения работника к материальной ответственности за ущерб, причиненный работодателю.

5. Виды материальной ответственности работников за ущерб, причинённый работодателю.

6. Определение размера ущерба, подлежащего возмещению при привлечении работников к материальной ответственности за ущерб, причинённый работодателю.

7. Порядок привлечения работника к материальной ответственности.

Тема 13. Охрана труда.

1. Понятие и значение охраны труда. Основные направления государственной политики в области охраны труда.

2. Система правового регулирования охраны труда.

3. Требования охраны труда.

4. Обязанности работодателя и работника по охране труда.

5. Организация охраны труда.

6. Обеспечение прав работников на охрану труда.

7. Особенности правового регулирования охраны труда отдельных категорий работников.

8. Расследование и учет несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

9. Ответственность за нарушение законодательства об охране труда.

Тема 14. Особенности регулирования труда отдельных категорий работников

Вопросы лекции:

1. Общие положения об особенностях регулирования труда отдельных категорий работников

2. Особенности регулирования труда женщин, лиц с семейными обязанностями.

3. Особенности регулирования труда работников в возрасте до 18 лет.

4. Особенности регулирования труда руководителя организации и членов коллективного исполнительного органа организации.

5. Особенности регулирования труда лиц, работающих по совместительству.

6. Особенности регулирования труда работников, заключивших трудовой договор на срок до двух месяцев.

7. Особенности регулирования труда работников, занятых на сезонных работах.

8. Особенности регулирования труда лиц, работающих вахтовым методом.

9. Особенности регулирования труда работников, работающих у работодателей – физических лиц.

10. Особенности регулирования труда надомников и дистанционных работников.

11. Труд лиц, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях.

12. Особенности регулирования труда работников транспорта.

13. Особенности регулирования труда педагогических работников.

14. Особенности регулирования труда спортсменов и тренеров.

15. Особенности регулирования труда других категорий работников.

Тема 15. Защита трудовых прав работников.

1. Государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных актов, содержащих нормы трудового права

2. Защита трудовых прав работников профессиональными союзами

3. Формы самозащиты работниками трудовых прав

4. Административная и уголовная ответственность за нарушение трудового законодательства.

Тема 16. Трудовые споры

1. Понятие и виды трудовых споров.
2. Принципы рассмотрения трудовых споров. Подведомственность трудовых споров.
3. Порядок рассмотрения индивидуальных трудовых споров
4. Порядок рассмотрения коллективных трудовых споров

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовые вопросы для устного опроса и практические задания:

Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине см. в практикуме: Зайцева Л.В., Курсова О.А., Хильчук Е.Л., Чикирева И.П. Трудовое право: практикум. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2013. – 244
http://tmnlib.ru/jirbis/files/upload/books/PPS/Chikireva_trud_pravo_praktikum.pdf

Примерная тематика докладов:

1. Роль трудового права в регулировании рынка труда.
2. Социальное назначение и функции трудового права.
3. Акты международно-правового регулирования труда как источник российского трудового права.
4. Региональное нормотворчество в сфере регулирования трудовых отношений. Проблемы теории и практики.
5. Судебная практика в системе источников правового регулирования труда.
6. Тенденции и перспективы развития трудового законодательства: отечественный и зарубежный опыт.
7. Право на труд и формы его реализации.
8. Единство и дифференциация правового регулирования труда: проблемы и перспективы развития.
9. Проблема дискриминации в сфере труда.
10. Право на информацию субъектов трудового права и его защита.
11. Реализация принципа договорной свободы в сфере труда.
12. Правовое положение иностранных граждан в сфере труда по законодательству Российской Федерации.
13. Особенности международного регулирования труда отдельных категорий работников.
14. История становления и развития механизма социального партнерства в России.
15. Участие работников в управлении организацией: проблемы правового регулирования.
16. Правовое положение профессиональных союзов по трудовому праву.
17. Правовое положение коллектива работников.
18. Коллективные договоры и соглашения в системе источников трудового права.
19. Правовые вопросы обеспечения занятости в условиях многоукладной экономики.
20. Аттестация работников: правовые аспекты теории и практики.
21. Расторжение трудового договора по инициативе работника: анализ материалов практики.
22. Прекращение трудового договора как санкция за правонарушения (на материалах практического применения законодательства).
23. Особенности прекращения трудовых отношений с отдельными категориями работников (на материалах практического применения законодательства).
24. Механизм защиты персональных данных работника.
25. Правовое регулирование рабочего времени: законодательство и практика его применения.
26. Методы правового регулирования заработной платы.

27. Заработная плата работников бюджетных организаций.
28. Правовые проблемы оплаты труда в особых условиях.
29. Полная материальная ответственность: законодательство и практика.
30. Ответственность работодателя по обязательствам, вытекающим из использования наемного труда.
31. Субсидиарное применение норм административной, уголовной и имущественной ответственности к трудовым и непосредственно связанным с ним правоотношениям.
32. Охрана труда лиц, работающих в неблагоприятных условиях труда.
33. Правовой механизм защиты трудовых прав, свобод и законных интересов.
34. Государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства как форма защиты трудовых прав работников.
35. Защита трудовых прав, свобод и законных интересов профессиональными союзами.
36. Трудовые процессуальные отношения.
37. Порядок рассмотрения индивидуальных трудовых споров (сравнительная характеристика российского и зарубежного законодательства).
38. Право на коллективные способы самозащиты: особенности правового регулирования в России и за рубежом.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ Темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
	4 семестр	
1	Тема 1. Понятие трудового права, его место в системе российского права. Предмет и метод трудового права.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
2	Тема 2. Принципы и функции трудового права. Источники трудового права.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
3	Тема 3. Субъекты трудового права.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
4	Тема 4. Социальное партнерство в сфере труда. Коллективные договоры и соглашения.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
5	Тема 5. Обеспечение занятости и трудоустройства.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад

6	Тема 6. Трудовой договор	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
7	Тема 7. Рабочее время	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
8	Тема 8 Время отдыха	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
9	Тема 9. Оплата и нормирование труда.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
10	Тема 10. Гарантии и компенсации.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
11	Тема 11. Дисциплина труда и трудовой распорядок.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
12	Тема 12. Материальная ответственность сторон трудового договора.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
13	Тема 13. Охрана труда.	Чтение обязательной и дополнительной литературы
14	Тема 14. Особенности регулирования труда отдельных категорий работников	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
15	Тема 15. Защита трудовых прав работников.	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
16	Тема 16. Трудовые споры	Проработка лекций. Чтение обязательной и дополнительной литературы, практическое задание, доклад
17	зачет по дисциплине "Трудовое право"	Самостоятельное изучение заданного материала

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1 Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Студенты, не набравшие необходимого количества баллов для положительной итоговой оценки, сдают зачет. Зачет сдаётся в устной или письменной форме по билетам.

Примерные вопросы к зачету:

1. Понятие трудового права. Его место в системе российского права.
2. Функции, принципы трудового права.
3. Предмет трудового права. Формы применения труда граждан.
4. Трудовые отношения и иные непосредственно связанные с ними отношения.
5. Метод трудового права.
6. Источники трудового права.
7. Понятие и виды субъектов трудового права.
8. Правовой статус работников в трудовом праве.
9. Правовой статус работодателя и представителей работодателя.
10. Правовой статус профсоюзной организации.
11. Понятие, принципы и стороны социального партнерства.
12. Система и формы социального партнерства.
13. Понятие, содержание и порядок заключения коллективных соглашений.
14. Понятие и содержание коллективного договора.
15. Понятие занятости. Виды и формы обеспечения занятости.
16. Условия признания граждан безработными. Порядок регистрации безработных граждан.
17. Правовой статус безработных граждан.
18. Характеристика отдельных мер социальной защиты безработных граждан.
19. Понятие, признаки и виды трудового договора.
20. Порядок заключения трудового договора. Испытание при приеме на работу.
21. Содержание и форма трудового договора.
22. Изменение трудового договора.
23. Общие основания прекращения трудового договора.
24. Расторжение трудового договора по инициативе работника и по соглашению сторон.
25. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя по виновным основаниям.
26. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя по невиновным основаниям.
27. Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон.
28. Прекращение трудового договора по дополнительным основаниям, предусмотренным для отдельных категорий работников.
29. Правовые гарантии при увольнении работников.
30. Понятие и виды рабочего времени.
31. Режим и учет рабочего времени.
32. Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени.
33. Понятие и виды времени отдыха.
34. Перерывы в работе. Выходные и нерабочие праздничные дни.
35. Понятие и виды отпусков.
36. Порядок предоставления отпусков.
37. Понятие заработной платы. Методы ее правового регулирования.
38. Основные государственные гарантии по оплате труда работников.
39. Формы оплаты труда и системы заработной платы.
40. Порядок и сроки выплаты заработной платы.
41. Исчисление средней заработной платы.
42. Оплата труда в особых условиях труда.
43. Правовая охрана заработной платы.
44. Понятие гарантий и компенсации.
45. Гарантии при направлении работников в служебные командировки и переводе на другую должность.

46. Гарантии и компенсации работникам при исполнении ими государственных или общественных обязанностей.
47. Гарантии и компенсации работникам, совмещающим работу с обучением.
48. Понятие дисциплины труда и методы регулирования дисциплины труда. Поощрения за труд.
49. Понятие и виды дисциплинарной ответственности.
50. Условия привлечения к дисциплинарной ответственности. Порядок наложения, обжалования и снятия дисциплинарного взыскания.
51. Понятие профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников. Права и обязанности работника и работодателя по подготовке и переподготовке кадров.
52. Понятие и значение охраны труда. Государственные нормативные требования охраны труда.
53. Обязанности работодателя и работника по охране труда.
54. Организация охраны труда. Обеспечение прав работников на охрану труда.
55. Охрана труда лиц, работающих в неблагоприятных условиях труда.
56. Охрана труда женщин.
57. Охрана труда лиц в возрасте до восемнадцати лет и инвалидов.
58. Расследование и учет несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.
59. Понятие и условия материальной ответственности сторон трудового договора.
60. Материальная ответственность работодателя перед работником.
61. Понятие материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю. Условия привлечения работника к материальной ответственности за ущерб, причиненный работодателю.
62. Виды материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю.
63. Порядок привлечения работника к материальной ответственности.
64. Особенности регулирования труда женщин, лиц с семейными обязанностями.
65. Особенности регулирования труда работников в возрасте 18 лет.
66. Особенности регулирования труда руководителя организации и членов коллективного исполнительного органа организации.
67. Особенности регулирования труда лиц, работающих по совместительству.
68. Труд лиц, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях.
69. Государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных актов, содержащих нормы трудового права.
70. Формы самозащиты работниками трудовых прав.
71. Понятие и виды трудовых споров.
72. Принципы рассмотрения трудовых споров. Подведомственность трудовых споров.
73. Порядок рассмотрения индивидуальных трудовых споров.
74. Порядок рассмотрения коллективных трудовых споров.
75. Виды ответственности за нарушение трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права.

6.2 Критерии оценивания компетенций:

Карта критериев оценивания компетенций

Таблица 6

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-4 Способен использовать методы, инструменты и технологии управления человеческими ресурсами при решении профессиональных задач	<p>Знает модель построения системы источников трудового права, основные правила их взаимодействия</p> <p>Умеет систематизировать основные знания в области трудового законодательства, интегрирует в профессиональную деятельность положения трудового законодательства, может использовать основные нормативно-правовые акты и правовые понятия в сфере управления трудом</p>	Вопросы к устному опросу, практическое задание, доклад	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при подготовке качественных аналитических докладов и правильности выполнения предложенных практических заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п. 4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО ТюмГУ»</p>
3	УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющих	Знает основные формы и способы защиты трудовых прав и законных интересов, процедуры урегулирования индивидуальных и коллективных трудовых споров, неюрисдикционные способы урегулирования конфликтов; ориентируется в основных правовых и нравственно-этических нормах в сфере профессиональной	Вопросы к устному опросу, практическое задание, доклад	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при подготовке качественных аналитических докладов и

	ресурсов и ограничений	<p>деятельности; знает основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля.</p> <p>Умеет интегрировать в практическую деятельность основные положения трудового законодательства, инструкции и нормативы в сфере порядка и процедур разрешения конфликтов</p>		<p>правильности выполнения предложенных практических заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п. 4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО ТюмГУ»</p>
--	------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература

Маркин, Н. С. Трудовое право: учебник для бакалавров / Н. С. Маркин, В. В. Надвикова, В. И. Шкатулла; под редакцией В. И. Шкатуллы. — Москва: Прометей, 2019. — 584 с. — ISBN 978-5-907100-72-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94555.html> (дата обращения: 05.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

7.2 Дополнительная литература:

1. Кораблина, О. В. Трудовое право: рабочая тетрадь / О. В. Кораблина, О. И. Бабанова. — Астрахань: Астраханский государственный университет, Издательский дом «Астраханский университет», 2019. — 77 с. — ISBN 978-5-9926-1124-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/99519.html> (дата обращения: 05.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Петров, А. Я. Заработная плата: практические аспекты трудового права / А. Я. Петров. — Москва: ЭкОонис, 2013. — 300 с. — ISBN 978-5-91936-033-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/35260.html> (дата обращения: 05.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Петров, А. Я. Рабочее время и время отдыха. Актуальные вопросы трудового права: учебно-практическое пособие / А. Я. Петров. — Москва: ЭкОонис, 2013. — 392 с. — ISBN 978-5-91936-028-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/35262.html> (дата обращения: 05.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

4. Лушникова, М. В. Очерки теории трудового права / М. В. Лушникова, А. М. Лушников. — Санкт-Петербург: Юридический центр Пресс, 2006. — 940 с. — ISBN 5-94201-467-1. — Текст:

электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/18027.html> (дата обращения: 05.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

5. Коробко, В. И. Охрана труда: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Экономика и управление на предприятии», «Менеджмент организации», «Государственное и муниципальное управление» / В. И. Коробко. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с. — ISBN 978-5-238-01826-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81525.html> (дата обращения: 05.05.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

7.3 Интернет-ресурсы:

1. Сайт Международной организации труда: <http://www.ilo.org/>
2. Сайт российского отделения МОТ: <http://ilo.ru/>
3. База данных международных норм МОТ ILOLEX: <http://www.ilo.org/ilolex/index.htm>
4. База данных национального трудового законодательства NATLEX: http://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex_browse.home?p_lang=en
5. База данных о применении международных норм МОТ APPLIS: <http://webfusion.ilo.org/public/db/standards/normes/appl/index.efm?lang=EN>
6. База данных статистики труда МОТ LABORSTA: <http://laborsta.ilo.org/>
7. Сайт Европейского фонда по улучшению условий труда и жизни: <http://www.eurofound.eu.int/>
8. Словарь европейских промышленных отношений: <http://www.eurofound.eu.int/areas/industrialrelations/dictionary/>
9. www.headhunter.ru (кадровый портал)
10. www.kadrovik.ru (официальный сайт Национального союза кадровиков)

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс. Поставщик контента: ЗАО «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

– Лицензионное ПО:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams;

Microsoft Office 365 (номер договора №2т/00509-20 от 12.05.2020, годовая подписка).

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

Adobe Reader;

7-Zip

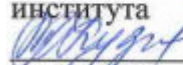
9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института

 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Данилюк А.А. Управление изменениями. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Управление изменениями» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение».

В дисциплине рассматриваются основные положения управления изменениями: сущность изменений, управление процессом изменений, стратегии осуществления изменений, формирование команды изменений, причины сопротивления изменениям, устранение сопротивления изменениям, инструменты проведения изменений.

Цель курса – сформировать у студентов понимание проблемы изменений и создать необходимые предпосылки для управления этим процессом в реальных условиях.

Задачи курса:

1. Изучение сущности явлений, определяющих процесс изменений.
2. Ознакомление с основными концепциями, базовыми теоретическими подходами и моделями управления изменениями.
3. Развитие умений по формированию стратегии преобразований в условиях неопределенности.
4. Формирование понимания индивидуальных и организационных основ сопротивления изменениям, а также знание методов преодоления сопротивления.
5. Выработка представления о современных инструментах реализации изменений в организации и специфике их применения на практике.

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Общий менеджмент и деловые навыки менеджера», «Теория организации и организационное поведение».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения (знаниевые/функциональные)
ПК-1. Способен осуществлять стратегический анализ, участвовать в разработке и реализации корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий	Паспорт компетенций отсутствует	Знает методы и способы технологии реализации изменений в организации Знает процесс создания команды для реализации программы изменений в организации Умеет разрабатывать стратегию организационных преобразований Умеет систематизировать и использовать полученные знания для решения организационно-управленческих проблем

¹ Заполняется при необходимости

Таблица 1.2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			4 семестр
Общий объем	зач. ед.	5	5
	час	180	180
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		20	20
Лекции		8	8
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		160	160
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		Зачет	Зачет

3. Система оценивания

Для текущего контроля применяется балльная шкала оценивания: максимальное количество баллов для очной формы обучения - 100, для заочной формы обучения - 50, предметы контроля: работа на учебных встречах, участие в дискуссиях, подготовка рефератов, презентаций, устные ответы. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации и позволяют обучающимся претендовать на получение зачета при наборе необходимого количества баллов.

Очная форма обучения

Перевод результатов 100-балльной системы оценивания в результаты промежуточной аттестации:

100-61 б. – зачтено

60-0 б. – не зачтено (необходимо пройти тест или устно ответить на вопросы для контроля знаний, 20 мин.).

Очно-заочная форма обучения

Перевод результатов 50-балльной системы оценивания в результаты промежуточной аттестации:

50-25 б. – зачтено

24-0 б. – не зачтено (необходимо устно ответить на вопросы для контроля знаний, 20 мин.).

Проверка теоретических знаний студента осуществляется в процессе сдачи зачёта, который проходит в устной форме по указанным в перечне вопросам, студенту задается 3 вопроса из списка вопросов к зачету.

Оценка «зачет» выставляется студенту, сформулировавшему достаточно полные и правильные ответы на поставленные вопросы. При ответе студент продемонстрировал владение основными терминами управления изменениями, логически верно и аргументировано выстраивал свой ответ. Студент также правильно ответил на уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «незачет» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу, либо дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Оценка «незачет» ставится также студенту, отказавшемуся отвечать. Если студент во время подготовки к ответу пользовался запрещенными материалами (средства мобильной связи, карманные компьютеры, шпаргалки и т.д.) и данный факт установлен преподавателем, принимающим зачет, то ему также выставляется оценка «незачет».

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2.1

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и роль изменений в общей концепции управления развитием организации	8	2	4	0	0
2.	Управление процессом изменений	30	4	6	0	0
3.	Стратегии осуществления изменений и формирование команды для стратегических изменений	30	4	6	0	0
4.	Причины и формы проявления сопротивления изменениям	30	4	4	0	0
5.	Устранение сопротивления изменениям	40	6	6	0	0
6.	Инструменты проведения изменений	40	6	8	0	0
7.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	180	26	34	0	2

Таблица 2.2

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Сущность и роль изменений в общей концепции управления развитием организации	8	0,5	0	0	0
2.	Управление процессом изменений	30	0,5	2	0	0
3.	Стратегии осуществления изменений и формирование команды для стратегических изменений	30	1	1	0	0
4.	Причины и формы проявления сопротивления изменениям	30	1	1	0	0
5.	Устранение сопротивления изменениям	40	2	2	0	0
6.	Инструменты проведения изменений	40	1	2	0	0
7.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	180	6	8	0	2

4.2. Содержание дисциплины по темам**Тема 1. Сущность и роль изменений в общей концепции управления развитием организации**

Понятие изменений и их роль в общей концепции управления развитием организации. Виды изменений и их причины. Особенности процесса изменений. Модели реализации изменений.

Тема 2. Управление процессом изменений

Сущность процесса управления изменениями. Моделирование процесса управления изменениями. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации. Эффективность процесса управления изменениями.

Тема 3. Стратегии осуществления изменений и формирование команды для стратегических изменений

Сущность и специфика стратегии изменений. Характеристика основных стратегий изменений. Общая процедура формирования стратегии изменений. Сокращение рисков при реализации стратегии изменений. Сущность и принципы создания команд. Эффективность работы команды. Лидер команды стратегических изменений. Основные этапы развития команды стратегических изменений.

Тема 4. Причины и формы проявления сопротивления изменениям

Отношение персонала организации к изменениям. Характеристика основных форм сопротивления изменениям. Стадии проявления сопротивления и модель силового поля сопротивления.

Тема 5. Устранение сопротивления изменениям

Основные подходы к устранению сопротивления изменениям. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям. Мероприятия по профилактике и преодолению сопротивления изменениям и их ресурсное обеспечение.

Тема 6. Инструменты проведения изменений

Современный инструментарий проведения изменений. Реинжиниринг бизнес-процессов – инструмент кардинальных преобразований в организации. Организационное развитие как инструмент эволюционных управляемых изменений. Управление знаниями и организационным обучением.

Планы практических занятий

Сценарий практического занятия зависит от уровня подготовки студентов:

1. индивидуальная и/или групповая (не более 5 чел.) работа;
2. устные и/или письменные ответы;
3. **проблемная ситуация и/или практическое задание.**

Аспекты темы, которые студент должен уметь объяснить:

Тема 1. Сущность и роль изменений в общей концепции управления развитием организации

1. Понятие изменений и их роль в общей концепции управления развитием организации.
2. Виды изменений и их причины.
3. Особенности процесса изменений.
4. Модели реализации изменений.

Тема 2. Управление процессом изменений

1. Сущность процесса управления изменениями.
2. Моделирование процесса управления изменениями.
3. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации.
4. Эффективность процесса управления изменениями.

Тема 3. Стратегии осуществления изменений и формирование команды для стратегических изменений

1. Сущность и специфика стратегии изменений.
2. Характеристика основных стратегий изменений.
3. Общая процедура формирования стратегии изменений.
4. Сокращение рисков при реализации стратегии изменений.
5. Сущность и принципы создания команд.
6. Эффективность работы команды.
7. Лидер команды стратегических изменений.
8. Основные этапы развития команды стратегических изменений.

Тема 4. Причины и формы проявления сопротивления изменениям

1. Отношение персонала организации к изменениям.
2. Характеристика основных форм сопротивления изменениям.
3. Стадии проявления сопротивления и модель силового поля сопротивления.

Тема 5. Устранение сопротивления изменениям

1. Основные подходы к устранению сопротивления изменениям.
2. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям.
3. Мероприятия по профилактике и преодолению сопротивления изменениям и их ресурсное обеспечение.

Тема 6. Инструменты проведения изменений

1. Современный инструментарий проведения изменений.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов – инструмент кардинальных преобразований в организации.
3. Организационное развитие как инструмент эволюционных управляемых изменений.
4. Управление знаниями и организационным обучением.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Типовая проблемная ситуация

Определите проблемы организации и разработайте решение, которое имело бы наименьшие негативные побочные последствия.

За последние годы компания «Альфа» очень мало преуспела в наборе молодых квалифицированных стажеров-руководителей в бухгалтерию, операционные отделения, отдел перевозок и отдел технического обслуживания. Компания имела хорошую репутацию, связанную с оплатой и отношением к сотрудникам, но она также считалась организацией с ограниченными возможностями для роста.

Эффективное руководство тормозится неспособностью компании привлечь способных людей на хорошо оплачиваемые посты стажеров. Компания ищет молодых мужчин и женщин в возрасте от 21 года до 35 лет с высшим образованием, которые хотели бы поработать на разных должностях в течение 2-летнего цикла обучения. Уровень безработицы в городе 5,1%, что ниже среднего по стране; компания находится в 20 км от города.

Типовое практическое задание

Дайте оценку всем пяти альтернативам начала преобразований в компании, сделайте свой выбор и обоснуйте его.

Менеджер должен решить проблему, вызванную ошибками его подчиненных. Ошибки случаются почти в каждом цехе завода, в котором осуществляется конкретная рабочая операция. Менеджер считает, что необходима программа повышения квалификации с целью помочь работникам лучше трудиться и исправить свои ошибки. Он полагает, что мастера будут защищать существующие процедуры, так как внедрение программы повышения квалификации может вызвать порицания в их адрес. Менеджер также думает, что мастера боятся сопротивления со стороны рабочих, опасаящихся, что они не смогут овладеть программой повышения квалификации. Учитывая эти факты и соображения, менеджер считает, что у него имеются пять вариантов начала необходимых преобразований:

1. Изменить повестку дня еженедельного оперативного совещания с мастерами, внести рекомендацию о начале программы повышения квалификации.
2. Поговорить отдельно с каждым мастером и узнать их предложения относительно того, что нужно сделать, прежде чем выносить этот вопрос на совещание.
3. Попросить персонал корпорации, занимающийся повышением квалификации, прибыть на завод, определить потребности в повышении квалификации работников и разработать соответствующую программу.
4. Сообщить мастерам, что повышение квалификации необходимо в интересах компании и от них ожидается активная поддержка этой программы.
5. Назначить группу мастеров для тщательного изучения этого вопроса и выступить с рекомендациями на следующем еженедельном совещании.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Сущность и роль изменений в общей концепции управления развитием организации	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
2	Управление процессом изменений	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
3	Стратегии осуществления изменений и формирование команды для стратегических изменений	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
4	Причины и формы проявления сопротивления изменениям	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
5	Устранение сопротивления изменениям	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации
6	Инструменты проведения изменений	Проработка лекционного материала вместе со слайдами электронной презентации по дисциплине и с использованием основной и дополнительной литературы, подготовка реферата, презентации

Обучающийся по каждой теме дисциплины может использовать различные формы самостоятельной работы.

Реферат (5-8 стр. печатного текста) - аналитический обзор или развернутая рецензия, в которой обосновывается актуальность исследуемой темы, кратко излагаются и анализируются содержательные и формальные позиции изучаемых текстов, формулируются обобщения и выводы.

Презентация (5-10 слайдов) - определенное информационное послание свободной композиции с оригинальным графическим решением, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации: устный ответ на вопросы к зачету.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Понятие изменений и их роль в общей концепции управления развитием организации.
2. Виды изменений и их причины.
3. Особенности процесса изменений.
4. Модели реализации изменений.
5. Сущность процесса управления изменениями.
6. Моделирование процесса управления изменениями.
7. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации.
8. Эффективность процесса управления изменениями.
9. Сущность и специфика стратегии изменений.
10. Характеристика основных стратегий изменений.
11. Общая процедура формирования стратегии изменений.
12. Сокращение рисков при реализации стратегии изменений.
13. Сущность и принципы создания команды изменений.
14. Эффективность работы команды изменений.
15. Лидер команды стратегических изменений.
16. Основные этапы развития команды стратегических изменений.
17. Отношение персонала организации к изменениям.
18. Характеристика основных форм сопротивления изменениям.
19. Стадии проявления сопротивления и модель силового поля сопротивления.
20. Основные подходы к устранению сопротивления изменениям.
21. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям.
22. Мероприятия по профилактике и преодолению сопротивления изменениям и их ресурсное обеспечение.
23. Современный инструментарий проведения изменений.
24. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент кардинальных преобразований в организации.
25. Организационное развитие как инструмент эволюционных управляемых изменений.
26. Управление знаниями и организационным обучением.

6.2. Критерии оценивания компетенций

Таблица 4

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-1. Способен осуществлять стратегический анализ, участвовать в разработке и реализации корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий	Обучающийся знает методы и способы технологии реализации изменений в организации, процесс создания команды для реализации программы изменений в организации, умеет разрабатывать стратегию организационных преобразований, систематизировать и использовать полученные знания для решения организационно-управленческих проблем, способен продемонстрировать знания и умения при выполнении поставленных задач, подготовке реферата, презентации, во время зачета	Проблемная ситуация, практическое задание, реферат, презентация, вопросы к зачету	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».
2	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Обучающийся знает теоретические концепции, базовые подходы и модели управления организационными изменениями, процесс создания команды для реализации программы изменений в организации, умеет разрабатывать стратегию организационных преобразований, применять методы и способы реализации изменений в организации, формировать команду для реализации программы изменений в организации, систематизировать и использовать полученные знания для решения организационно-управленческих проблем, способен продемонстрировать знания и умения при выполнении поставленных задач, подготовке реферата, презентации, во время зачета	Проблемная ситуация, практическое задание, реферат, презентация, вопросы к зачету	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 «Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО «ТюмГУ».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература:

1. Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С. Д. Резник, М. В. Черниковская, И. С. Чемезов ; под общ. ред. С. Д. Резника. — 4-е изд., стер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015901-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1066565> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Кожевина, О. В. Управление изменениями : учебник / О. В. Кожевина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 304 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009813-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002730> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Резник, С. Д. Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации : учебное пособие / С. Д. Резник, М. В. Черниковская ; под общ. ред. С. Д. Резника. — 3-е изд., стер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 210 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015241-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1066451> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы:

1. <http://vestnikmckinsey.ru/> - теория и практика управления (вестник McKinsey)
2. <http://hbr-russia.ru/> - менеджмент, лидерство, бизнес и общество, карьера, инновации, маркетинг (Harvard Business Review Россия)
3. <https://www.e-executive.ru/> - карьера, бизнес-образование, менеджмент, финансы (сообщество менеджеров)

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. База данных ООО «ИВИС» - <https://dlib.eastview.com/browse>
2. Электронная библиотека Grebennikon - <https://grebennikon.ru/>
3. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>
4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ (к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам).


Лицензионное программное обеспечение, в том числе отечественного производства: платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Adobe Reader, 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные мультимедийными комплексами и компьютерами с необходимым программным обеспечением, помещения для самостоятельной работы обучающихся, наличие доступа в информационно-образовательную среду ТюмГУ и в Интернет.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 О.А.Кузьменко/
23.06.2021

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ
Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Замураева Л. Е. Управление затратами и ценообразование Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: <http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Замураева Л.Е., 2021.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Управление затратами и ценообразование» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Экономическая теория», «Теория статистики и бизнес-статистика».

Цель изучения дисциплины - формирование у студентов комплексной системы экономического мышления и знаний в области эффективного управления затратами и ценообразования, обеспечивающей достижение поставленных предприятием целей в условиях рыночной экономики.

Задачи дисциплины:

- формирование у студентов основы экономических знаний и практических навыков осуществления эффективной деятельности организации в рыночных условиях;
- развитие навыков контроля реализации бизнес-планов, координации деятельности исполнителей в процессе обоснования и реализации решений по управлению затратами и ценообразованию;
- ознакомление с видами затрат для решения различных задач управления;
- изучение сущности, особенностей, принципов и методов управления затратами;
- ознакомление с методами учета и калькулирования себестоимости продукции;
- изучение содержания и методов ценообразования, видов цен;
- рассмотрение особенностей ценообразования в прикладных сферах.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Курс базируется на знаниях, умениях, навыках, приобретенных обучающимися в процессе изучения курсов «Экономическая теория», «Теория статистики и бизнес-статистика».

Освоение дисциплины «Управление затратами и ценообразование» необходимо для последующего изучения таких дисциплин как «Финансовый менеджмент», «Методы разработки и принятия управленческих решений», «Управленческая экономика», «Бюджетирование», «Логистика снабжения и управление запасами», «Логистика распределения», «Транспортная логистика» и других.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
УК-2: Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм,	Паспорт компетенций отсутствует	Знает задачи, функции, принципы, техники, способы и методы управления затратами, методы учета и калькулирования себестоимости продукции, задачи и особенности финансового и управленческого учета на предприятии, факторы,

¹ Заполняется при необходимости

имеющихся ресурсов и ограничений		<p>влияющие на уровень затрат предприятия</p> <p>Знает задачи ценообразования, функции цены, факторы и механизмы формирования цены на макроуровне, сущность, объективную необходимость, взаимосвязь и взаимозависимость системы цен, принципы и методы, стратегии ценообразования, особенности ценообразования в различных прикладных сферах</p> <p>Умеет определять круг задач и выбирать оптимальные способы решения задач по управлению затратами и ценообразованию с учетом имеющихся ресурсов и ограничений</p>
ПК-3: Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Паспорт компетенций отсутствует	<p>Знает сущность, особенности реализации и контроля отдельных задач, связанных с процессом управления затратами и ценообразования</p> <p>Умеет формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом управления затратами и ценообразования в маркетинге</p>

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем зач. ед. час.	5	5
	180	180
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	70	70
Лекции	34	34
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	110	110
Вид промежуточной аттестации (зачет,	зачет	зачет

диф.зачет, экзамен)		
---------------------	--	--

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		4 семестр
Общий объем зач. ед. час.	5	5
	180	180
Из них:		
Часы контактной работы (всего):	20	20
Лекции	8	8
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	160	160
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение лекций, практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные домашние практические задания и контрольные работы по темам дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено», менее 61 балла – «незачтено». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают зачет в период зачетных недель. Форма проведения зачета – контрольная работа. Продолжительность выполнения контрольной работы - астрономический час. Контрольная работа включает задания по теоретической и практическим (решение задач) частям дисциплины. Контрольная работа оценивается по 5-й шкале. Если студент получает за работу «удовлетворительно» и более, то получает зачет.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/ п	Наименование тем и/или	Объем дисциплины (модуля), час.		
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)	Консультации и

	разделов		Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	иная контактная работа
1	2	3	4	5	6	7
1.	Введение в управление затратами	26	4	4	0	0
2.	Основы управленческого учета	20	2	2	0	0
3.	Классификация затрат	24	4	4	0	0
4.	Способы снижения производственных затрат	18	2	2	0	0
5.	Методы управления затратами на предприятиях	10	2	2	0	0
6.	Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	10	2	2		
7.	Понятие и сущность цены в рыночной экономике	22	8	8	0	0
8.	Методология ценообразования на предприятиях	24	6	6	0	0
9.	Специфика ценообразования в прикладных сферах	26	4	4	0	0
10.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	180	34	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные /практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Введение в управление затратами	26	1	1	0	0
2.	Основы управленческого учета	20	1	1	0	0
3.	Классификация затрат	24	1	1	0	0

4.	Способы снижения производственных затрат	18	0	1	0	0
5.	Методы управления затратами на предприятиях	10	1	1	0	0
6.	Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	10	0	1		
7.	Понятие и сущность цены в рыночной экономике	22	2	1	0	0
8.	Методология ценообразования на предприятиях	24	2	2	0	0
9.	Специфика ценообразования в прикладных сферах	26	0	1	0	0
10.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	180	8	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Введение в управление затратами

Понятие и значение «управления затратами». Понятия «затраты», «расходы», «издержки». Цель и задачи управления затратами. Субъекты, объекты и функции управления затратами. Техники управления затратами. Понятие экономических и бухгалтерских затрат. Понятия «место возникновения затрат», «носитель затрат», «центр затрат». Основные принципы управления затратами на предприятии.

Тема 2. Основы управленческого учета

Значение и история появления управленческого учета. Понятие управленческого учета. Цель, задачи и объекты управленческого учета. Функции управленческого учета. Сравнение финансового и управленческого учета.

Тема 3. Классификация затрат

Общие положения классификации затрат. Классификация затрат по экономическим элементам. Классификация затрат по статьям. Классификация затрат по степени зависимости величины затрат от уровня деловой активности. Классификация затрат по способу отнесения их на себестоимость отдельных изделий (подразделений). Классификация затрат по экономической роли в процессе производства. Классификация затрат по степени воздействия на общую сумму затрат. Классификация затрат по их характеру. Классификация затрат по методу признания в качестве расхода. Классификация затрат по степени значимости при принятии решений. Классификация затрат по целесообразности их осуществления. Классификации затрат в зависимости от задач управления.

Тема 4. Способы снижения производственных затрат

Факторы, влияющие на уровень затрат предприятия. Способы снижения себестоимости продукции.

Тема 5. Методы управления затратами на предприятиях

Методы деления затрат на постоянные и переменные. Использование маржинального подхода в управлении затратами. Анализ соотношения «затраты – объем – прибыль» (CVP - анализ). Маржинальный запас рентабельности. Операционный рычаг. Влияние структуры затрат на прибыль. Анализ структуры затрат.

Тема 6. Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции

Основные понятия калькулирования себестоимости продукции. Методы учета и калькулирования в зависимости от характера используемых данных о затратах. Методы учета и калькулирования по полноте включения затрат в себестоимость продукции. Методы учета затрат и калькулирования в зависимости от специфики производственного процесса. Методы учета затрат по широте охвата информацией видов деятельности, организационной структуры предприятия, выпускаемой продукции. Аналитические возможности системы «директ-костинг».

Тема 7. Понятие и сущность цены в рыночной экономике

Понятие и функции цены: система стоимостных экономических категорий (СЭК) и характеристика ее составляющих, место цены в системе СЭК, понятие и экономическая природа цены, функции цены, теории стоимости.

Формирование цены на макроуровне: закон стоимости как основной регулятор рыночной экономики, общественно-необходимые затраты труда (ОНЗТ) как основа цены, факторы формирования ОНЗТ в рыночной экономике, факторы формирования цены в рыночной экономике.

Затратный и ценностный подход к ценообразованию: затратное ценообразование, ценностное ценообразование, активное и пассивное ценообразование, механизмы ценообразования в условиях рынка.

Система и классификация цен: понятие, сущность и объективная необходимость системы цен, взаимосвязь и взаимозависимость цен. Параметры системы цен, классификации и виды цен, скидки с цены.

Государственное регулирование цен: сущность, цели, система органов, правовые основы государственного регулирования цен, формы и методы прямого вмешательства государства в процесс ценообразования, косвенное воздействие государства на цены, регулирование цен на продукцию предприятий-монополистов.

Регулирование цен в зарубежных странах

Тема 8. Методология ценообразования на предприятиях

Состав цены: элементы состава цены, себестоимость в составе цены, прибыль в составе цены, наценки посредников в цене товара.

Цели и этапы ценообразования на предприятиях в условиях рыночной экономики: основные цели, достигаемые в процессе ценообразования, этапы ценообразования, реакция участников рынка на изменение цены.

Методы ценообразования: затратные методы ценообразования, рыночные методы ценообразования, эконометрические методы ценообразования.

Стратегии ценообразования: факторы, влияющие на выбор стратегии ценообразования, этика ценообразования, факторы чувствительности покупателей к уровням цен, цены на стадиях жизненного цикла товара, виды стратегий ценообразования и условия их применения, связь с ЖЦТ.

Тема 9. Специфика ценообразования в прикладных сферах

Формирование цен на товарных биржах: понятие и виды товарных бирж, виды биржевых сделок, понятие и виды биржевых котировок, различия в ценах на реальный товар и фьючерсные сделки, факторы, влияющие на динамику биржевых цен.

Ценообразование в системе страхования: понятие и участники страхового рынка, страховая услуга и ее составляющие, страховой тариф как элемент системы цен, этапы расчета страхового тарифа, факторы, влияющие на размер страхового тарифа.

Ценообразование в строительстве: специфика определения цены на строительную продукцию, состав сметной стоимости строительства объекта и сметной стоимости строительно-монтажных работ, договорная цена в строительстве.

Ценообразование в финансово-кредитной сфере: цены и финансы, особенности ценообразования на рынке ценных бумаг, особенности ценообразования на валютном рынке, особенности ценообразования на кредитном рынке.

Ценообразование на социальные услуги: понятие и характерные черты услуги, особенности ценообразования в сфере услуг, ценообразование на услуги здравоохранения и образования.

Планы практических занятий

Практическое занятие 1. Маржинальный подход в расчете показателей

Выполнение расчетно-графического задания с использованием маржинального подхода:

- определение точки безубыточности;
- расчет маржинальной и чистой прибыли;
- построение графика безубыточности, выделение областей чистой прибыли и чистых убытков.

Выполнение расчетно-графического задания с использованием классификации затрат на постоянные и переменные при принятии решений:

- определение цены, по которой должен быть продан продукт с учетом сохранения чистой прибыли и нормы маржинальной прибыли.

Практическое занятие 2, 3. Постоянные и переменные затраты при принятии решений

Выполнение расчетно-графического задания с использованием классификации затрат на постоянные и переменные при принятии решений:

- определение точки безубыточности и прибыли с учетом изменений показателей;
- заполнение отчета о прибыли предприятия.
- принятие решения о варианте увеличения прибыли предприятия;
- принятие решения о выходе на новый рынок сбыта.
- принятие решения об изменении ассортимента продукции с использованием метода структурных сдвигов.

Практическое занятие 4, 5, 6. Маржинальный подход в принятии решений

Выполнение расчетно-графических заданий с использованием маржинального подхода:

- анализ целесообразности принятия дополнительного заказа;
- расчет выручки и цены методом калькуляционного выравнивания;
- взаимосвязь между изменением цен, переменных затрат, постоянных затрат и объема производства;
- принятие решения – производить или покупать.

Выполнение расчетно-графического задания:

- влияние на величину прибыли предприятия изменения постоянных, переменных затрат, объема производства и цены продукции.

Практическое занятие 7. Методы деления затрат на постоянные и переменные

Выполнение расчетно-графического задания:

- деление затрат на постоянные и переменные визуальным методом, методом высшей и низшей точек (мини-макса), методом наименьших квадратов.

Практическое занятие 8. Переменные и постоянные затраты при формировании программы предприятия

Выполнение расчетно-графического задания:

- формирование программы производственно-сбытовой деятельности предприятия на основе переменных и постоянных затрат.

Тестовая контрольная работа

Практическое занятие 9, 10, 11. Взаимодействие цены, спроса и предложения

Выполнение расчетно-графических заданий на взаимодействие цены, спроса и предложения:

- определение равновесной цены и равновесного объема продаж;
- расчет дефицита или перепроизводства при установлении фиксированной цены;
- определение равновесных цен для покупателя и продавца, равновесного объема продаж при введении налога;
- расчет излишков продавца и покупателя до и после введения налога;
- определение потерь от введения налога, налогового сбора;
- графическое представление решения задач.
- определение равновесных цен для покупателя и продавца, равновесного объема продаж при введении налога;
- расчет излишков продавца и покупателя до и после введения налога;
- определение потерь от введения налога, налогового сбора;
- графическое представление решения задач.
- определение функции спроса и предложения;
- графическая задача на определение равновесных количества и цены в зависимости от изменения спроса и/ или предложения.

Практическое занятие 12. Виды цен в зависимости от франкировки товара

Выполнение расчетно-графических заданий на тему «Виды цен в зависимости от франкировки товара»:

- определение цен «франко-железнодорожный вагон», цен ФАС, ФОБ, КАФ, СИФ.

Практическое занятие 13, 14. Состав цены

Выполнение расчетно-графических заданий на тему «Состав цены»:

- определение отдельных элементов цены, видов цен и структуры цены;
- определение отдельных элементов цены, видов цен и структуры цены;
- расчет выручки от реализации, себестоимости единицы продукции, оптовой цены и прибыли.

Практическое занятие 15. Методы ценообразования

Выполнение расчетно-графических заданий на тему «Методы ценообразования»:

- определение цен методами полных и прямых затрат, ориентированных на спрос, удельных показателей, балловым.

Практическое занятие 16. Принятия решений в области ценообразования

Выполнение расчетно-графических заданий на тему «Принятие решений в области ценообразования»:

- определение целесообразности снижения цены с учетом эластичности спроса;

- определение прибыли, цены, объема продаж, точки безубыточности, коэффициента эластичности при соблюдении заданных условий.

Практическое занятие 17. Экономический анализ цен

Выполнение расчетно-графических заданий на тему «Экономический анализ цен»:
- определение среднемесячной, среднегодовой цены товара.
Тестовая контрольная работа.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примеры тестовых заданий по дисциплине

1. Объектами управления затратами являются:

- а) производственные ресурсы и производственная деятельность;
- б) производственные ресурсы и финансово-сбытовая деятельность;
- в) производственные ресурсы и снабженческо-заготовительная деятельность;
- г) производственная и организационная деятельность.

2. «Затраты упущенных возможностей, т.е. сумма денег, которую можно получить при наиболее выгодном из всех возможных альтернативных вариантов использования ресурсов. Данные затраты любого ресурса выбранного для производства товара равны его стоимости (ценности) при наилучшем из всех возможных вариантов использования». Что это за затраты:

- а) экономические затраты;
- б) бухгалтерские затраты;
- в) переменные затраты;
- г) неуправляемые затраты.

3. Сущность данного принципа в управлении затратами заключается в следующем: «Разовая фиксация данных в первичных документах и многократное их использование при всех видах управленческой деятельности без повторной фиксации, т.е. из минимального количества данных получают максимально необходимое количество информации». Что это за принцип:

- а) принцип непрерывности деятельности;
- б) принцип использования единых планово-учетных единиц измерения;
- в) принцип аналитичности информации;
- г) принцип комплексности.

4. Потребителями информации управленческого учета являются:

- а) менеджеры предприятия;
- б) акционеры предприятия;
- в) налоговая инспекция;
- г) банк при принятии решения о выдаче предприятию кредита.

5. Релевантными затратами считаются:

- а) затраты, рассчитанные для нескольких проектов с использованием единых правил;
- б) затраты, имеющие существенное значение для принятия управленческого решения;
- в) сумма затрат, связанная с конкретным проектом;
- г) общие затраты для двух альтернативных проектов.

6. Постоянные затраты предприятия составляют 4 000 руб., переменные на единицу продукции – 10 руб., цена – 15 руб., фактический объем продаж – 10 000 ед. в год. Тогда точка безубыточности составит:

- а) 600 ед. в год;
- б) 400 ед. в год;
- в) 550 ед. в год;
- г) 800 ед. в год.

7. Формула: $TC = FC + VC$, где FC – постоянные затраты на производство, VC – переменные затраты на производство, описывает:

- а) функцию затрат в коротком периоде;
- б) функцию затрат в длительном периоде;
- в) CVP – анализ;
- г) соотношение прибыли и затрат.

8. Если объем продаж увеличивается на 20 000 шт., а норма маржинальной прибыли составляет 40%, то маржинальная прибыль данного предприятия:

- а) уменьшится на 8 000 руб.;
- б) увеличится на 800 руб.;
- в) увеличится на 5 000 руб.;
- г) Увеличится на 8 000 руб.

Примеры расчетно-графических заданий

Задание 1.

Отчет о прибыли фирмы ABC представлен в таблице.

Отчет о прибыли фирмы ABC

ден.ед.

Показатели	На единицу	Всего
Объем реализации, ед.		375 000
Выручка от реализации, руб.	?	1 567 500
Прямые затраты на материалы	?	337 500
Прямые затраты на зарплату	?	150 000
Производственные накладные расходы	?	375 000
Итого переменных затрат	?	?
Маржинальная прибыль	?	?
Постоянные затраты	?	585 000
Прибыль	?	120 000

Заполнить недостающие показатели.

Вследствие дефицита, используемого для производства продукта, прямые затраты на материалы увеличились вдвое.

Определите цену, по которой должен быть продан продукт, чтобы остались прежними:

- а) чистая прибыль,
- б) норма маржинальной прибыли.

Задание 2.

Предприятие специализируется на выпуске одного вида изделия. За год реализуется 1 000 шт. продукции по цене 3 тыс. руб. за единицу. Совокупные переменные затраты на выпуск составляют 2 000 тыс. руб., постоянные затраты – 500 тыс.руб.

Определить:

1. Точку безубыточности.

2. Маржинальный и чистый доходы на весь выпуск и на единицу продукции.
3. Построить график прибыли (рентабельности). Укажите области чистой прибыли и чистых убытков.

Задание 3.

Предприятие выпускает продукцию двух видов (А и В). Исходные данные приведены в таблице.

Исходные данные по продукции А и В

Показатель	А	В	Всего
Объем реализации, шт.	50	100	?
Цена за шт., руб.	2 000	4 000	-
Выручка от реализации, руб.	?	?	?
Переменные затраты на ед., руб.	1 200	2 900	-
Переменные расходы на весь объем реализации, руб.	?	?	?
Постоянные расходы, руб.	-	-	100 000

Условно допускается, что до точки безубыточности Х единиц продукции А и 2Х единиц продукции В. Администрацией предприятия принимается решение об изменении структуры реализованной продукции следующим образом (таблица).

Данные по продукции А и В после изменения структуры ассортимента

Показатель	А	В	Всего
Объем реализации, шт.	80	70	?
Цена за шт., руб.	2 000	4 000	-
Выручка от реализации, руб.	?	?	?
Переменные затраты на ед., руб.	1 200	2 900	-
Переменные расходы на весь объем реализации, руб.	?	?	?
Постоянные расходы, руб.	-	-	100 000

Задание:

1. Определите маржинальную прибыль по каждому виду продукции и от всего объема реализованной продукции до и после изменения ассортимента продукции без изменения общего объема производства в натуральном выражении.
2. Определите величину чистой прибыли до и после изменения ассортимента продукции без изменения общего объема производства в натуральном выражении.
3. Рассчитайте точки безубыточности до и после изменения ассортимента продукции. Сделайте вывод о влиянии ассортимента продукции на маржинальный доход и объем производства.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Введение в управление затратами	Изучение теоретических основ управления затратами, подготовка к практическим занятиям
2.	Основы управленческого учета	Изучение основ управленческого учета, подготовка к практическим занятиям, решение задач
3.	Классификация затрат	Изучение теоретических основ классификации затрат, подготовка к практическим занятиям, решению задач

4.	Способы снижения производственных затрат	Изучение способов снижения производственных затрат, подготовка к практическим занятиям, решение задач
5.	Методы управления затратами на предприятиях	Изучение методов управления затратами на предприятиях, подготовка к практическим занятиям, решение задач
6.	Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	Изучение методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции, подготовка к практическим занятиям, решение задач, подготовка к тестированию
7.	Понятие и сущность цены в рыночной экономике	Изучение теоретических основ сущности цены в рыночной экономике, подготовка к практическим занятиям, решение задач
8.	Методология ценообразования на предприятиях	Изучение методологии ценообразования, подготовка к практическим занятиям, решение задач
9.	Специфика ценообразования в прикладных сферах	Изучение специфики ценообразования в прикладных сферах, подготовка к практическим занятиям, решение задач, подготовка к тестированию

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на вопросы по темам дисциплины
4. Решение задач и выполнение практических заданий

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при собеседовании и выполнении обучающимся теста.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета – контрольная работа.

Примерный перечень вопросов к зачету (по теоретической части дисциплины)

1. Понятие и значение «управления затратами». Цель и задачи управления затратами
2. Субъекты, объекты и функции управления затратами
3. Техники управления затратами
4. Основные принципы управления затратами на предприятии
5. Значение и история появления управленческого учета
6. Понятие управленческого учета.
7. Цель, задачи и объекты управленческого учета
8. Сравнение финансового и управленческого учета
9. Классификация затрат по экономическим элементам и статьям
10. Классификация затрат по степени зависимости величины затрат от уровня деловой активности
11. Классификация затрат по способу отнесения их на себестоимость отдельных изделий (подразделений)

12. Классификация затрат по экономической роли в процессе производства. Классификация затрат по степени воздействия на общую сумму затрат
13. Классификация затрат по их характеру
14. Классификация затрат по степени значимости при принятии решений. Классификация затрат по целесообразности их осуществления
15. Классификации затрат в зависимости от задач управления
16. Факторы, влияющие на уровень затрат предприятия
17. Способы снижения себестоимости продукции
18. Методы деления затрат на постоянные и переменные
19. Использование маржинального подхода в управлении затратами. Анализ соотношения «затраты – объем – прибыль» (CVP - анализ)
20. Точка безубыточности: понятие, методы расчета. График безубыточности и график маржинальной прибыли
21. Маржинальный запас рентабельности
22. Операционный рычаг. Влияние структуры затрат на прибыль
23. Методы учета и калькулирования в зависимости от характера используемых данных о затратах
24. Методы учета и калькулирования по полноте включения затрат в себестоимость продукции
25. Методы учета затрат и калькулирования в зависимости от специфики производственного процесса
26. Место цены в системе стоимостных экономических категорий
27. Понятие и экономическая природа цены.
28. Функции цены. Теории стоимости.
29. Факторы формирования ОНЗТ в рыночной экономике. Факторы формирования цены в рыночной экономике
30. Понятие, сущность и объективная необходимость системы цен; взаимосвязь и взаимозависимость цен. Параметры системы цен
31. Классификация цен по обслуживаемому обороту. Классификация цен в зависимости от государственного воздействия
32. Классификация цен по степени устойчивости во времени
33. Классификация цен в зависимости от вида рынка
34. Классификация цен в зависимости от франкировки товара
35. Скидки с цены
36. Формы и методы прямого вмешательства государства в процесс ценообразования. Косвенное воздействие государства на цены
37. Элементы состава цены
38. Этапы ценообразования
39. Методы ценообразования: затратные, рыночные, эконометрические
40. Виды стратегий ценообразования и условия их применения, связь с ЖЦТ
41. Формирование цен на товарных биржах
42. Ценообразование в системе страхования
43. Ценообразование в финансово-кредитной сфере
44. Ценообразование в строительстве
45. Ценообразование на социальные услуги

Пример расчетно-графического задания на контрольную работу (по практической части дисциплины)

Задание 1.

Предприятие выпускает один вид продукции. Максимальный объем производства 2000 шт. В данный момент прибыль недостаточна и может составлять 15 % выручки от реализации.

Исходные данные (тыс. руб.):
 Постоянные затраты
 Заработная плата АУП – 15.6;
 Общепроизводственные расходы – 14.7;
 Расходы на рекламу – 9.8;
 Амортизация – 12.4
 Переменные затраты
 Заработная плата рабочих – 354;
 Сырье и материала – 524.
 Цена единицы продукции – 500 руб.

1. Начертить график рентабельности на основе существующей пропорции между постоянными и переменными затратами. Определить объем безубыточности, величину прибыли при максимально возможном объеме производства.

2. Если предприятие производит максимальный объем производства и получает прибыль в размере 7,5 % от выручки, то рассчитайте

а) какая должна быть продажная цена; б) какие должны быть постоянные затраты;
 в) какие должны быть переменные затраты.

Посчитать точку безубыточности в каждом из 3 случаев.

3. Какой из рассмотренных вариантов предпочтительней для достижения заданной прибыли

Задание 2.

Предприятие имеет следующий отчет о прибыли за прошедший год (в руб.):

Показатели	На единицу	Всего
Объем реализации		400 000 ед.
Выручка	4,20	?
Прямые затраты на материалы	1,1	?
Прямые затраты на заработную плату	0,5	?
Переменные накладные расходы	1,0	
Итого переменных затрат	?	?
Маржинальная прибыль	?	?
Постоянные затраты	?	565 000
Прибыль	?	?

Заполнить полностью отчет о прибыли.

В связи с инфляцией затраты на материалы, используемые для производства продукции, увеличились вдвое.

Определить цену, по которой должен быть продан товар, чтобы:

А) не изменилась прибыль чистая,

Б) не изменилась норма маржинальной прибыли.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми	Оценочные материалы	Критерии оценивания

		результатами обучения		
1.	УК-2: Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>Знает задачи, функции, принципы, техники, способы и методы управления затратами, методы учета и калькулирования себестоимости продукции, задачи и особенности финансового и управленческого учета на предприятии, факторы, влияющие на уровень затрат предприятия</p> <p>Знает задачи ценообразования, функции цены, факторы и механизмы формирования цены на макроуровне, сущность, объективную необходимость, взаимосвязь и взаимозависимость системы цен, принципы и методы, стратегии ценообразования, особенности ценообразования в различных прикладных сферах</p> <p>Умеет определять круг задач и выбирать оптимальные способы решения задач по управлению затратами и</p>	Задания для промежуточной аттестации	<p>Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий.</p> <p>Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".</p>

		ценообразованию с учетом имеющихся ресурсов и ограничений		
2.	ПК-3: Способность формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом стратегического и тактического маркетинга	Знает сущность, особенности реализации и контроля отдельных задач, связанных с процессом управления затратами и ценообразования Умеет формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом управления затратами и ценообразования в маркетинге	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Ценообразование : учебник / В. А. Слепов, Т. Е. Николаева, Е. С. Глазова; под ред. В. А. Слепова. - 3-е изд. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. - 304 с. - ISBN 978-5-9776-0455-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1063806> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Трубочкина, М. И. Управление затратами предприятия: учебное пособие / М.И. Трубочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 319 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/3780. - ISBN 978-5-16-003472-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052242> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Шуляк, П. Н. Ценообразование: Учебно-практическое пособие / Шуляк П.Н., - 13-е изд., перераб. и доп. - Москва: Дашков и К, 2018. - 196 с.: ISBN 978-5-394-01387-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/342026> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Магомедов М.Д. Ценообразование: Учебник для бакалавров / М.Д. Магомедов, Е.Ю. Куломзина, И.И. Чайкина. – 3-е изд, перераб. – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К», 2017. – 248 с.: ISBN 978-5-394-02663-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=300710> (дата обращения 25.05.2021). - Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. Департамент тарифной и ценовой политики Тюменской области // <https://tarif.admtumen.ru/>
2. Справочник потребителя CostInfo.ru// www.costinfo.ru/
3. Федеральная антимонопольная служба // fas.gov.ru/
4. Энциклопедия маркетинга. Ценообразование и ассортимент// www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

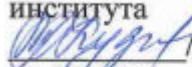
- Adobe Reader;

- 7-Zip.

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование, доступ в Интернет, доска для решения задач. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ФИНАНСОВЫЕ РЫНКИ И ИНСТИТУТЫ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная и очно-заочная

Решетникова Л.Г., Болдырева Н.Б. Финансовые рынки и институты. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02«Менеджмент» Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная и очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

1. Пояснительная записка

Дисциплина «Финансовые рынки и институты» относится к дисциплинам по выбору части формируемой участниками образовательных отношений и является логическим продолжением дисциплин «Финансовый менеджмент», «Экономическая теория».

Финансовый рынок является неотъемлемым элементом современной экономики. Дисциплина предназначена для получения базовых знаний в области финансовых рынков и институтов.

Цель изучения дисциплины «Финансовые рынки и институты» - обеспечить освоение студентами основ экономических знаний в сфере финансового рынка.

Задачи курса – изучение:

- теоретических основ функционирования финансового рынка;
- финансовых инструментов на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем;
- финансовых институтов с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента;
- инфраструктуры финансового рынка на основе условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Финансовый менеджмент», «Экономическая теория».

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	Паспорт компетенций отсутствует	Знает основные методы оценки финансовых активов и повышения стоимости бизнеса; Знает методы финансового менеджмента, применяемые для минимизации рисков; Умеет разрабатывать и реализовывать финансовые и инвестиционные решения.

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

¹ Заполняется при необходимости

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		5 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):	50	50
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
		6 семестр
Общий объем зач. ед. час.	4	4
	144	144
Из них:		
Часы аудиторной работы (всего):	16	16
Лекции	6	6
Практические занятия	10	10
Лабораторные/практические занятия по подгруппам	0	0
Консультации и иная контактная работа	2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося	126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф.зачет, экзамен)	зачет	зачет

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные задания по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов осуществляется по следующей шкале: от 61 до 100 баллов – «зачтено». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов, сдают зачет в течение зачетно-экзаменационной сессии. Форма проведения зачета – письменные ответы на контрольные вопросы. Продолжительность выполнения письменной работы – астрономический час. Письменная

работа включает задание из списка вопросов к зачету. Полнота и правильность письменного ответа оценивается по шкале зачтено/не зачтено.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы функционирования финансового рынка	24	4	8	0	0
2.	Инструментарий финансового рынка	38	4	8	0	0
3.	Финансовые институты	40	4	8	0	0
4.	Инфраструктура финансового рынка	40	4	10	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы функционирования финансового рынка	24	2	2	0	0
2.	Инструментарий финансового рынка	38	2	2	0	0
3.	Финансовые институты	40	2	2	0	0
4.	Инфраструктура финансового рынка	40	0	4	0	0
5.	Зачет	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Основы функционирования финансового рынка

Экономическая роль и сегментация современного финансового рынка. Рынок ценных бумаг. Кредитный рынок. Валютный рынок. Рынок производных финансовых инструментов. Страховой рынок. Пенсионный рынок.

Тема 2. Инструментарий финансового рынка

Сущность ценной бумаги. Классификации ценных бумаг. Эмиссионные ценные бумаги. Неэмиссионные ценные бумаги. Инструменты кредитного рынка. Производные финансовые инструменты. Страховые финансовые продукты. Инструменты пенсионного рынка.

Тема 3. Финансовые институты

Типология субъектов финансовых рынков. Основные субъекты финансового рынка. Финансовые посредники и их виды. Финансовые институты депозитного типа. Финансовые институты инвестиционного типа. Финансовые институты контрактно-сберегательного типа.

Тема 4. Инфраструктура финансового рынка

Субъекты инфраструктуры финансового рынка и их классификация. Профессиональные субъекты рынка ценных бумаг. Учетная инфраструктура финансового рынка. Торговая инфраструктура финансового рынка. Инфраструктура рынка коллективных инвестиций. Регулятивная инфраструктура финансового рынка. Информационная инфраструктура финансового рынка.

План практических занятий

Тема 1. Основы функционирования финансового рынка

1. Понятие и функции финансового рынка.
2. Классификации финансовых рынков.
3. Рынок ценных бумаг.
4. Кредитный рынок.
5. Валютный рынок.
6. Рынок производных финансовых инструментов.
7. Страховой рынок.
8. Пенсионный рынок.

Тема 2. Инструментарий финансового рынка

1. Сущность и классификация ценных бумаг.
2. Акции, их категории и типы.
3. Стоимостные и инвестиционные характеристики акций.
4. Облигации, их сущность и виды.
5. Стоимостные и инвестиционные характеристики облигаций.
6. Инвестиционные паи ПИФов.
7. Ипотечные ценные бумаги.
8. Банковские кредитные продукты.
9. Банковские депозитные продукты.
10. Понятие производных финансовых инструментов.
11. Форвардные контракты и фьючерсы.
12. Опционы.

13. Своп-соглашения.
14. Депозитарные расписки.
15. Инвестиционное и накопительное страхование жизни.
16. Инструменты пенсионного рынка. Индивидуальный пенсионный капитал.

Тема 3. Финансовые институты

1. Типология субъектов финансовых рынков.
2. Основные субъекты финансового рынка.
3. Квалифицированные и неквалифицированные инвесторы.
4. Финансовые посредники и их виды.
5. Банки, их функционал.
6. Микрофинансовые организации.
7. Кредитные кооперативы и ломбарды.
8. Инвестиционные фонды, их типы.
9. Страховые организации.
10. Негосударственные пенсионные фонды.

Тема 4. Инфраструктура финансового рынка

1. Субъекты инфраструктуры финансового рынка и их классификация.
2. Особенности деятельности брокеров, дилеров и управляющих ценными бумагами.
3. Учетная инфраструктура финансового рынка.
4. Деятельность регистраторов и депозитарная деятельность.
5. Торговая инфраструктура финансового рынка.
6. Биржа и торговая система. Клиринговые организации.
7. Инфраструктура рынка коллективных инвестиций.
8. Банк России как мегарегулятор финансового рынка.
9. Саморегулирование на финансовом рынке.
10. Информационная инфраструктура финансового рынка.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Тема 1. Основы функционирования финансового рынка

Задание. Мировой финансовый кризис 2007-2009 гг. начался на американском ипотечном рынке. С какими сегментами американского финансового рынка связано начало мирового финансового кризиса?

Тема 2. Инструментарий финансового рынка

Задание. Составьте сравнительную таблицу, показывающую отличия между карточным счетом, банковским вкладом и накопительным счетом.

Тема 3. Финансовые институты

Задание. Соберите и проанализируйте информацию о лицензиях финансовых посредников разного типа (минимум 3 каждого).

Тип фин. посредника	Наименование организации	Вид лицензии	Номер лицензии	Дата получения	Дата окончания действия	Лицензирующий орган

Тема 4. Инфраструктура финансового рынка

Задание. Какую роль выполняют регистраторы и депозитарии при получении инвестором доходов по ценным бумагам? Составьте схему взаимодействия участников рынка, обеспечивающую получение инвестором доходов по ценным бумагам, отражающую информационные и денежные потоки.

5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Основы функционирования финансового рынка	Изучение теоретических основ функционирования финансового рынка, подготовка к практическим занятиям, выполнению заданий
2.	Инструментарий финансового рынка	Изучение содержания и особенностей использования инструментов финансового рынка, подготовка к практическим занятиям, выполнению заданий
3.	Финансовые институты	Изучение особенностей деятельности финансовых институтов, подготовка к практическим занятиям, выполнению заданий
4.	Инфраструктура финансового рынка	Изучение механизмов функционирования инфраструктуры финансового рынка, подготовка к практическим занятиям, выполнению заданий

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме.
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы.
3. Ответы на пункты плана для практических занятий.
4. Разбор заданий выполненных на практических занятиях.

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении заданий обучающимся.

6. Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю)

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Форма проведения зачета: письменный ответ.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Понятие и функции финансового рынка.
2. Классификации финансовых рынков.
3. Рынок ценных бумаг.
4. Кредитный рынок.
5. Валютный рынок.
6. Рынок производных финансовых инструментов.
7. Страховой рынок.
8. Пенсионный рынок.
9. Сущность и классификация ценных бумаг.
10. Акции, их категории и типы.

11. Стоимостные и инвестиционные характеристики акций.
12. Облигации, их сущность и виды.
13. Стоимостные и инвестиционные характеристики облигаций.
14. Инвестиционные паи ПИФов.
15. Ипотечные ценные бумаги.
16. Банковские кредитные продукты.
17. Банковские депозитные продукты.
18. Понятие производных финансовых инструментов.
19. Форвардные контракты и фьючерсы.
20. Опционы.
21. Своп-соглашения.
22. Депозитарные расписки.
23. Инвестиционное и накопительное страхование жизни.
24. Инструменты пенсионного рынка. Индивидуальный пенсионный капитал.
25. Типология субъектов финансовых рынков.
26. Основные субъекты финансового рынка.
27. Квалифицированные и неквалифицированные инвесторы.
28. Финансовые посредники и их виды.
29. Банки, их функционал.
30. Микрофинансовые организации.
31. Кредитные кооперативы и ломбарды.
32. Инвестиционные фонды, их типы.
33. Страховые организации.
34. Негосударственные пенсионные фонды.
35. Субъекты инфраструктуры финансового рынка и их классификация.
36. Особенности деятельности брокеров, дилеров и управляющих ценными бумагами.
37. Учетная инфраструктура финансового рынка.
38. Деятельность регистраторов и депозитарная деятельность.
39. Торговая инфраструктура финансового рынка.
40. Биржа и торговая система. Клиринговые организации.
41. Инфраструктура рынка коллективных инвестиций.
42. Банк России как мегарегулятор финансового рынка.
43. Саморегулирование на финансовом рынке.
44. Информационная инфраструктура финансового рынка.

6.2. Критерии оценивания компетенций:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	ПК-2: Способность применять основные методы финансового	Знает основные методы оценки финансовых активов и	Задания для промежуточной	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимая

	менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений	повышения стоимости бизнеса; Знает методы финансового менеджмента, применяемые для минимизации рисков; Умеет разрабатывать и реализовывать финансовые и инвестиционные решения.	аттестации	вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п. 4.29 "Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература:

1. Чижик В.П. Финансовые рынки и институты: Учебное пособие. Москва: Издательство "ФОРУМ": ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017 - 384 с. - ВО - Бакалавриат. - URL: <http://znanium.com/go.php?id=910150> (дата обращения: 15.05.2021).). – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1. Господарчук Г.Г. Финансовые рынки и финансовые инструменты: Учебное пособие. — Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018 — 88 с. - URL:<http://znanium.com/go.php?id=1009831> (дата обращения: 15.05.2021).). – Режим доступа: по подписке.

2. Слепов В.А. Международный финансовый рынок: Учебное пособие. — Москва: Издательство "Магистр", 2011 — 543 с. — ВО - Бакалавриат. — URL:<http://znanium.com/go.php?id=265863> (дата обращения: 15.05.2021).). – Режим доступа: по подписке.

3. Сребник Б.В. Финансовые рынки: профессиональная деятельность на рынке ценных бумаг: Учебное пособие. — Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014 — 366 с. — URL:<http://znanium.com/go.php?id=395330> (дата обращения: 15.05.2021).). – Режим доступа: по подписке.

7.3. Интернет-ресурсы

1. <https://cbr.ru/>
2. <https://www.moex.com/>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:


Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по
учебно-методической работе
Финансово-экономического
института
 /О.А.Кузьменко/
23.06.2021

ФИНАНСОВЫЙ ИНЖИНИРИНГ

Рабочая программа дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент
формы обучения очная, очно-заочная

Вакорин Д. В. Финансовый инжиниринг. Рабочая программа дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Общий и функциональный менеджмент, формы обучения очная, очно-заочная. Тюмень, 2021.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ:
<http://www.utmn.ru/sveden/education/#>.

© Тюменский государственный университет, 2021.

© Вакорин Д. В., 2021.

1. Пояснительная записка

Финансовый инжиниринг - область финансовых знаний, которая посвящена проектированию, разработке и реализации инновационных финансовых инструментов и процессов. Охватывает проблемы: разработки новых финансовых инструментов, схем и технологий осуществления финансовых операций с целью минимизации рисков; комбинирования финансовых инструментов с различными параметрами риска и доходности с целью реализации инвестиционной стратегии бизнеса.

Цель дисциплины - обеспечение получения студентами теоретических знаний и выработки умений принимать решения в области финансового инжиниринга.

Задачи дисциплины:

1. Получение студентами знаний по следующим вопросам: понятие, область и инструментарий финансового инжиниринга; содержание и технологии применения методов финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию на основе использования инновационных финансовых инструментов; особенности инновационного конструирования на рынках долговых и долевого финансовых инструментов; принципы создания финансовых гибридов; особенности и сферы применения инжиниринговых финансовых стратегий.
2. Формирование у студентов умений применять методы финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию на основе использования инновационных финансовых инструментов; конструировать инновационные финансовые инструменты; управлять рисками в процессе осуществления инвестиционной, эмиссионной и профессиональной посреднической деятельности на рынке ценных бумаг.

1.1. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок дисциплин по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений. Для освоения данной дисциплины необходимы знания и умения, приобретенные обучающимися в результате освоения следующих, предшествующих данной, дисциплин: «Математика для менеджеров», «Методы разработки и принятия управленческих решений», «Финансовый менеджмент», «Инвестиционное проектирование», «Финансовые рынки и институты».

Дисциплина «Финансовый инжиниринг» обучает использованию соответствующего инструментария для успешного выполнения выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы).

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины (модуля)

Код и наименование компетенции	Код и наименование части компетенции (при наличии паспорта компетенций) ¹	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации	Паспорт компетенций отсутствует	Знает содержание и технологию применения методов финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию на основе использования

¹ Заполняется при необходимости

рисков, участвовать в разработке и реализации финансовых и инвестиционных решений		инновационных финансовых инструментов. Умеет применять методы финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию на основе использования инновационных финансовых инструментов.
-----------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			7 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		50	50
Лекции		16	16
Практические занятия		34	34
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		92	92
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		экзамен	экзамен

Таблица 2

Структура и объем дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов (академические часы)	Часов в семестре (академические часы)
			8 семестр
Общий объем	зач. ед.	4	4
	час	144	144
Из них:			
Часы контактной работы (всего):		16	16
Лекции		6	6
Практические занятия		10	10
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		0	0
Консультации и иная контактная работа		2	2
Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося		126	126
Вид промежуточной аттестации (зачет, диф. зачет, экзамен)		экзамен	экзамен

3. Система оценивания

3.1. Для текущего контроля применяется 100-балльная система оценивания. Баллы проставляются за посещение практических занятий и активную работу на них, а также за выполненные задания по каждой теме дисциплины. Результаты текущего контроля учитываются при промежуточной аттестации. Перевод баллов в оценки осуществляется по следующей шкале: от 91 до 100 баллов – «отлично»; от 76 до 90 баллов – «хорошо»; от 61 до 75 баллов – «удовлетворительно». Обучающиеся, не набравшие достаточного количества баллов для оценки, сдают экзамен в период экзаменационной сессии.

Экзамен проводится по билетам, в каждом из которых 2 теоретических вопроса по дисциплине и расчетное задание. Вопросы к экзамену составлены по всем темам дисциплины, имеют равноценный характер, формулировки чёткие, краткие, понятные, исключают двойное толкование, позволяют оценить все компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины.

4. Содержание дисциплины

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 3

Тематический план дисциплины для обучающихся по очной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение в финансовый инжиниринг	18	2	4	0	0
2	Финансовые инновации с использованием долговых инструментов	18	2	4	0	0
3	Финансовые инновации с использованием долевого инструментария	18	2	4	0	0
4	Секьюритизация финансовых рынков и финансовых активов	18	2	4	0	0
5	Гибридные ценные бумаги в финансовом инжиниринге	18	2	4	0	0
6	Основные направления реализации	18	2	4	0	0

	инжиниринговых стратегий					
7	Инновационное финансирование под обеспечение активами	18	2	4	0	0
8	Особенности конструирования эмиссии	16	2	6	0	0
9	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	16	34	0	2

Таблица 4

Тематический план дисциплины для обучающихся по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Консультации и иная контактная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные/практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение в финансовый инжиниринг	18	1	1	0	0
2	Финансовые инновации с использованием долговых инструментов	18	1	2	0	0
3	Финансовые инновации с использованием долевого инструментов	18	1	2	0	0
4	Секьюритизация финансовых рынков и финансовых активов	18	1	1	0	0
5	Гибридные ценные бумаги в финансовом инжиниринге	18	0,5	1	0	0
6	Основные направления реализации инжиниринговых стратегий	18	0,5	1	0	0
7	Инновационное финансирование	18	0,5	1	0	0

	под обеспечение активами					
8	Особенности конструирования эмиссии	16	0,5	1	0	0
9	Экзамен	2	0	0	0	2
	Итого (часов)	144	6	10	0	2

4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

Тема 1. Введение в финансовый инжиниринг

Понятие и область применения финансового инжиниринга. Цели и задачи деятельности по финансовому инжинирингу. Внешние и внутренние фактора развития финансового инжиниринга. Система инструментов финансового инжиниринга. Понятие инновационного финансового продукта. Основные продукты финансового инжиниринга на долговом и долевым рынках. Классификация финансовых инноваций. Алгоритм разработки новых финансовых продуктов.

Тема 2. Финансовые инновации с использованием долговых инструментов

Классификация структурированных облигаций. Необходимость, возможность и преимущества нововведений на рынках облигаций. Инновационные конструкции на рынке долговых инструментов. Облигации с нулевым купоном. Облигации, обеспеченные активами и пулом ипотек. Краткосрочные обязательства как инструмент финансовых стратегий. Привилегированные акции как инструмент инновационного финансирования.

Тема 3. Финансовые инновации с использованием долевого инструментов

Формы организации акционерного капитала. Виды современных финансовых продуктов, основанных на акциях: права подписки, взаимные фонды на основе собственного капитала, индексные опционы и фьючерсы. Привилегированные кумулятивные акции, конвертируемые в обычные. Финансовый инжиниринг в процессе реализации корпоративных стратегий. Корпоративные стратегии для увеличения инвестиционной привлекательности собственных акций. Регулирующие стратегии на рынке ценных бумаг с использованием синтетических долевого инструментов. Создание и размещение инструментов управления акционерным капиталом.

Тема 4. Секьюритизация финансовых рынков и финансовых активов

Развитие процессов секьюритизации на финансовых рынках. Инновационные модели секьюритизации активов. Секьюритизация лизинговых активов.

Тема 5. Гибридные ценные бумаги в финансовом инжиниринге

Место финансовых гибридов в классификации ценных бумаг. Понятие элементарных рынков. Принципы создания гибридных ценных бумаг. Систематизация гибридных ценных бумаг. Стриппинг как процесс создания гибридов. Использование гибридов для снижения стоимости финансирования. Обоснование параметров гибридного финансирования для инвестора и эмитента. Сделки с гибридными инструментами. Эффективность создания и использования гибридных финансовых инструментов.

Тема 6. Основные направления реализации инжиниринговых стратегий

Условия осуществления инновационных финансовых стратегий. Методы финансового инжиниринга в хеджировании ценовых рисков. Схемы денежных потоков при конструировании стратегий хеджирования. Финансовый инжиниринг в реструктуризации активов. Инжиниринговые методы управления пассивами. Виды акционерных

преобразований с использованием инновационных стратегий. Синтезирование ценных бумаг и производных финансовых инструментов. Арбитражные стратегии с использованием синтетических инструментов. Финансовые инновации с учетом особенностей налогообложения.

Тема 7. Инновационное финансирование под обеспечение активами

Объектное финансирование: торговое и структурированное финансирование. Факторинг как механизм финансирования под уступку денежного требования. Форфейтинг как форма финансирования инвестиций.

Тема 8. Особенности конструирования эмиссии

Виды эмиссий, обоснование количественных параметров эмиссии, эмиссионные схемы. Особенности выпуска ценных бумаг различными эмитентами. Посредничество при размещении эмиссии. Регулирование эмиссионной деятельности. Инновации в конструировании эмиссии. Специальные эмиссии. Правовая база и конъюнктура российского финансового рынка для создания и использования инновационных финансовых продуктов. Перспективы финансового инжиниринга.

Планы практических занятий

Тема 1. Введение в финансовый инжиниринг

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и область применения финансового инжиниринга.
2. Цели и задачи деятельности по финансовому инжинирингу.
3. Внешние и внутренние факторы развития финансового инжиниринга.
4. Система инструментов финансового инжиниринга.
5. Понятие инновационного финансового продукта.
6. Основные продукты финансового инжиниринга на долговом и долевым рынках.
7. Классификация финансовых инноваций.
8. Алгоритм разработки новых финансовых продуктов.

Практические задания:

1. Проведение сравнительного анализа определений финансового инжиниринга, выявление общих черт, различий, обоснование целей и задач в соответствии с интересами потребителей результатов.

2. Изучение направлений влияния отдельных факторов на применение финансового инжиниринга. Практические примеры проявления отдельных факторов и их комбинаций при конструировании финансовых продуктов.

Тема 2. Финансовые инновации с использованием долговых инструментов

Вопросы для обсуждения:

1. Классификация структурированных облигаций.
2. Необходимость, возможность и преимущества нововведений на рынках облигаций.
3. Инновационные конструкции на рынке долговых инструментов.
4. Облигации с нулевым купоном.
5. Облигации, обеспеченные активами и пулом ипотек.
6. Краткосрочные обязательства как инструмент финансовых стратегий.
7. Привилегированные акции как инструмент инновационного финансирования.

Практическое задание:

Конструирование оптимальной модели облигационного займа.

Тема 3. Финансовые инновации с использованием долевого инструментария

Вопросы для обсуждения:

1. Формы организации акционерного капитала.
2. Виды современных финансовых продуктов, основанных на акциях: права подписки, взаимные фонды на основе собственного капитала, индексные опционы и фьючерсы.
3. Привилегированные кумулятивные акции, конвертируемые в обычные.
4. Финансовый инжиниринг в процессе реализации корпоративных стратегий.
5. Корпоративные стратегии для увеличения инвестиционной привлекательности собственных акций.
6. Регулирующие стратегии на рынке ценных бумаг с использованием синтетических долевых инструментов.
7. Создание и размещение инструментов управления акционерным капиталом.

Практическое задание:

Построение структурированного долевого финансового продукта.

Тема 4. Секьюритизация финансовых рынков и финансовых активов

Вопросы для обсуждения:

1. Развитие процессов секьюритизации на финансовых рынках.
2. Инновационные модели секьюритизации активов.
3. Секьюритизация лизинговых активов.

Практическое задание:

Секьюритизация финансовых рынков и секьюритизация финансовых активов: принципиальные отличия процессов.

Тема 5. Гибридные ценные бумаги в финансовом инжиниринге

Вопросы для обсуждения:

1. Место финансовых гибридов в классификации ценных бумаг. Понятие элементарных рынков.
2. Принципы создания гибридных ценных бумаг.
3. Систематизация гибридных ценных бумаг.
4. Стриппинг как процесс создания гибридов.
5. Использование гибридов для снижения стоимости финансирования.
6. Обоснование параметров гибридного финансирования для инвестора и эмитента.
7. Сделки с гибридными инструментами
8. Эффективность создания и использования гибридных финансовых инструментов.

Практическое задание:

Разработка финансового продукта путем стриппирования.

Тема 6. Основные направления реализации инжиниринговых стратегий

Вопросы для обсуждения:

1. Условия осуществления инновационных финансовых стратегий.
2. Методы финансового инжиниринга в хеджировании ценовых рисков.
3. Схемы денежных потоков при конструировании стратегий хеджирования.
4. Финансовый инжиниринг в реструктуризации активов.
5. Инжиниринговые методы управления пассивами.
6. Виды акционерных преобразований с использованием инновационных стратегий.
7. Синтезирование ценных бумаг и производных финансовых инструментов.
8. Арбитражные стратегии с использованием синтетических инструментов.
9. Финансовые инновации с учетом особенностей налогообложения.

Практическое задание:

Разработка плана реализации инновационной финансовой стратегии.

Тема 7. Инновационное финансирование под обеспечение активами

Вопросы для обсуждения:

1. Объектное финансирование: торговое и структурированное финансирование.
2. Факторинг как механизм финансирования под уступку денежного требования.
3. Форфейтинг как форма финансирования инвестиций.

Практическое задание:

Структурирование сделки международного факторинга.

Тема 8. Особенности конструирования эмиссии

Вопросы для обсуждения:

1. Виды эмиссий, обоснование количественных параметров эмиссии, эмиссионные схемы.
2. Особенности выпуска ценных бумаг различными эмитентами.
3. Посредничество при размещении эмиссии.
4. Регулирование эмиссионной деятельности.
5. Инновации в конструировании эмиссии.
6. Специальные эмиссии.
7. Правовая база и конъюнктура российского финансового рынка для создания и использования инновационных финансовых продуктов.

Практическое задание:

Конструирование эмиссии.

Образцы средств для проведения текущего контроля

Примеры тестовых заданий

Тестовые задания закрытой формы с одним верным ответом

1. Финансовый инжиниринг нацелен на формирование желаемых денежных потоков в сочетании с наилучшим возможным соотношением _____ созданного продукта.
 - 1) риска, доходности и ликвидности
 - 2) спроса, предложения и цены
 - 3) сильных и слабых сторон
 - 4) количества и качества
2. Внутренний фактор развития финансового инжиниринга:
 - 1) нерасположенность к риску
 - 2) глобализация рынков
 - 3) технологические достижения
 - 4) рост численности населения
3. Структурированные облигации с _____ уровнем риска – это котирующиеся в любой валюте структурированные облигации без защиты капитала.
 - 1) очень низким
 - 2) низким
 - 3) средним
 - 4) высоким

Тестовые задания закрытой формы с несколькими верными ответами

4. Виды ценных бумаг, подлежащие конвертации:
 - 1) облигации
 - 2) привилегированные акции
 - 3) векселя
 - 4) фьючерсы
 - 5) опционы

5. Недостатки биржевых инструментов хеджирования (в сравнении с внебиржевыми инструментами):

- 1) жесткие ограничения на тип товара, условия и срок поставки
- 2) ежедневное выставление требований по дополнительному денежному обеспечению
- 3) низкая ликвидность
- 4) относительно высокие накладные расходы
- 5) ограничения на минимальный размер партии

Тестовые задания открытой формы

6. _____ привилегированные акции - это такие акции, по которым невыплаченный или не полностью выплаченный дивиденд, предусмотренный в уставе, накапливается и выплачивается впоследствии.

7. Финансирование под уступку денежного требования – это ...

8. Услуги по организации выпуска и размещения ценных бумаг различных эмитентов принято называть ...

Тестовое задание на установление соответствия

9. Соотнесите пример с тем инструментом финансового инжиниринга из левого столбца, к которому он относится:

Инструменты финансового инжиниринга:	Пример:	Ответы:
1) долговые обязательства	А) фьючерсные контракты облигации	
2) долевые ценные бумаги	Б) корпоративные	
3) производные инструменты	В) привилегированные акции	

Тестовое задание на установление правильной последовательности

10. Дано множество неупорядоченных объектов, необходимо установить порядок между объектами.

Неупорядоченные объекты (этапы разработки нового финансового продукта):	Ответы:
тестирование	1)
вывод продукта на рынок	2)
формулировка целей и стратегий	3)
проектирование	4)

Примеры ситуаций для анализа

Ситуация 1. Анализ конъюнктуры рынка показал, что акции компании «Орион» падают в цене. Не имея в наличии этих акций, клиент брокерской конторы обращается с поручением к брокеру заключить для него сделку на продажу 100 акций 10 марта с её ликвидацией 15 апреля по цене 100 руб. 15 апреля эти акции котируются по 80 руб.

Требуется:

1. Указать мотивы, которыми руководствовался клиент, обращаясь к брокеру со своим поручением.

2. Указать действия клиента во взаимоотношениях с брокером, чтобы извлечь из сложившейся ситуации прибыль для себя.

3. Определить результат сделки с учётом предпринятых клиентом действий по реализации своих интересов.

Ситуация 2. Партнер предпринимателя, в собственности которого находится 10% акций отеля, рассматривая показатели работы гостиницы за 2018 год, а также перспективы инвестиционной программы и прогноз показателей отеля, раздумывает о вариантах дальнейшего участия в бизнесе. Он знает, что мажоритарный собственник отеля (владеет 90%) решил направить часть чистой прибыли в ближайшие три года на финансирование инвестиционной программы, стоимостью 24,2 млн. руб. А это значит, что дивиденды в ближайшие три года будут меньше ожидаемых.

Партнеру предпринимателя поступило предложение от трех банков об открытии депозита под 7,7% годовых. Доля Банка «Родной» на рынке вкладов физических лиц 5%, Банка «БизнесДом» - 3%, Банка «Радость» - 3,5%. Для открытия депозита этому акционеру придётся продать свою долю в отеле. Текущая рыночная стоимость доли, определённая оценщиком, составляет 23 млн. руб.

Если бы он обратился к Вам за советом, что бы вы ему посоветовали сделать?

Варианты:

- А) Не продавать свою долю и дожидаться дивидендов.
- Б) Продать долю и вложить средства в Банк «Родной».
- В) Продать долю и вложить средства в Банк «БизнесДом».
- Г) Продать долю и вложить средства в Банк «Радость».
- Д) Продать долю и вложить деньги «в чулок».
- Е) Продать долю и вложить деньги, не важно, в какой банк.

Примеры расчетных заданий

Задача 1. Уставный капитал акционерного общества составляет 400 тыс. рублей и разделен на обыкновенные и привилегированные акции номинальной стоимостью 80 рублей каждая. Доля привилегированных акций составляет 20% уставного капитала, ставка дивиденда по ним – 25%. Обществом размещено 500 облигаций номинальной стоимостью 800 рублей каждая, срок до погашения облигаций - 2 года, годовая купонная ставка 20%, выплата купона будет производиться один раз в год. Чистая прибыль общества по итогам года составила 240 тыс. рублей. На общем собрании акционеров было принято решение о том, что в качестве дивидендов по обыкновенным акциям будет распределяться 40% прибыли, оставшейся после расчетов с владельцами облигаций и привилегированных акций. Определите: а) величину дохода на акцию; б) величину нераспределенной прибыли на одну акцию; в) значение показателя Р/Е, если рыночная цена обыкновенных акций составляет 180 рублей.

Задача 2. Облигация номинальной стоимостью 400 руб. имеет купонную ставку 20%. Срок до погашения облигации - три года. Определите ориентировочную рыночную стоимость облигации, если годовая банковская ставка по депозитам составляет 12%. Рассмотрите следующие варианты: а) купонные выплаты по облигации и начисление процентов банком осуществляются один раз в год; б) купонные выплаты по облигации и начисление процентов банком осуществляются два раза в год.

4. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 5

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1	Введение в финансовый инжиниринг	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
2	Финансовые инновации с использованием долговых инструментов	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
3	Финансовые инновации с использованием долевого инструментария	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
4	Секьюритизация финансовых рынков и финансовых активов	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
5	Гибридные ценные бумаги в финансовом инжиниринге	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
6	Основные направления реализации инжиниринговых стратегий	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
7	Инновационное финансирование под обеспечение активами	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию
8	Особенности конструирования эмиссии	Проработка лекций, чтение основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям, решению задач и тестированию

Порядок выполнения каждого вида самостоятельной работы:

1. Изучение лекционного материала по теме
2. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
3. Ответы на пункты плана для практических занятий
4. Разбор практических примеров, продемонстрированных на лекциях и решенных на практических занятиях

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, практических заданий (кейсов и задач).

6. Промежуточная аттестация по дисциплине

6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины осуществляется в форме экзамена. Форма проведения экзамена – устный ответ на вопросы билета и решение расчетной задачи.

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Понятие и область применения финансового инжиниринга.
2. Цели и задачи деятельности по финансовому инжинирингу.
3. Внешние и внутренние факторы развития финансового инжиниринга.
4. Система инструментов финансового инжиниринга.
5. Понятие инновационного финансового продукта.
6. Основные продукты финансового инжиниринга на долговом и долевым рынках.
7. Классификация финансовых инноваций.
8. Алгоритм разработки новых финансовых продуктов.
9. Классификация структурированных облигаций.
10. Необходимость, возможность и преимущества нововведений на рынках облигаций.
11. Инновационные конструкции на рынке долговых инструментов.
12. Облигации с нулевым купоном.
13. Облигации, обеспеченные активами и пулом ипотек.
14. Краткосрочные обязательства как инструмент финансовых стратегий.
15. Привилегированные акции как инструмент инновационного финансирования.
16. Формы организации акционерного капитала.
17. Виды современных финансовых продуктов, основанных на акциях: права подписки, взаимные фонды на основе собственного капитала, индексные опционы и фьючерсы.
18. Привилегированные кумулятивные акции, конвертируемые в обычные.
19. Финансовый инжиниринг в процессе реализации корпоративных стратегий.
20. Корпоративные стратегии для увеличения инвестиционной привлекательности собственных акций.
21. Регулирующие стратегии на рынке ценных бумаг с использованием синтетических долевого инструментов.
22. Создание и размещение инструментов управления акционерным капиталом.
23. Развитие процессов секьюритизации на финансовых рынках.
24. Инновационные модели секьюритизации активов.
25. Секьюритизация лизинговых активов.
26. Место финансовых гибридов в классификации ценных бумаг. Понятие элементарных рынков.
27. Принципы создания гибридных ценных бумаг.
28. Систематизация гибридных ценных бумаг.
29. Стриппинг как процесс создания гибридов.
30. Использование гибридов для снижения стоимости финансирования.
31. Обоснование параметров гибридного финансирования для инвестора и эмитента.
32. Сделки с гибридными инструментами
33. Эффективность создания и использования гибридных финансовых инструментов.
34. Условия осуществления инновационных финансовых стратегий.
35. Методы финансового инжиниринга в хеджировании ценовых рисков.
36. Схемы денежных потоков при конструировании стратегий хеджирования.
37. Финансовый инжиниринг в реструктуризации активов.
38. Инжиниринговые методы управления пассивами.
39. Виды акционерных преобразований с использованием инновационных стратегий.
40. Синтезирование ценных бумаг и производных финансовых инструментов.
41. Арбитражные стратегии с использованием синтетических инструментов.

42. Финансовые инновации с учетом особенностей налогообложения.
43. Объектное финансирование: торговое и структурированное финансирование.
44. Факторинг как механизм финансирования под уступку денежного требования.
45. Форфейтинг как форма финансирования инвестиций.
46. Виды эмиссий, обоснование количественных параметров эмиссии, эмиссионные схемы.
47. Особенности выпуска ценных бумаг различными эмитентами.
48. Посредничество при размещении эмиссии.
49. Регулирование эмиссионной деятельности.
50. Инновации в конструировании эмиссии.
51. Специальные эмиссии.
52. Правовая база и конъюнктура российского финансового рынка для создания и использования инновационных финансовых продуктов.
53. Перспективы финансового инжиниринга.

Пример заданий экзаменационного билета

Задание 1. Ответить на вопрос.

1. Основные продукты финансового инжиниринга на долговом и долевым рынках.

Задание 2. Ответить на вопрос.

2. Арбитражные стратегии с использованием синтетических инструментов.

Задание 3. Решить задачу.

3. Облигация номинальной стоимостью 400 руб. имеет купонную ставку 20%. Срок до погашения облигации - три года. Определите ориентировочную рыночную стоимость облигации, если годовая банковская ставка по депозитам составляет 12%. Рассмотрите следующие варианты: а) купонные выплаты по облигации и начисление процентов банком осуществляются один раз в год; б) купонные выплаты по облигации и начисление процентов банком осуществляются два раза в год.

6.2. Критерии оценивания компетенция:

Таблица 6

Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1	ПК-2: Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов и повышения стоимости бизнеса, управления оборотным капиталом и минимизации рисков, участвовать в разработке и	Знает содержание и технологию применения методов финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию на основе использования инновационных финансовых инструментов.	Задания для промежуточной аттестации	Компетенция сформирована: при правильности и полноте ответов на теоретические вопросы, при глубине понимания вопроса и правильности выполнения предложенных заданий. Шкала критериев согласно требованиям п.4.29 "Положения о

	реализации финансовых и инвестиционных решений	Умеет применять методы финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений и решений по финансированию на основе использования инновационных финансовых инструментов.		текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГАОУ ВО "ТюмГУ".
--	------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Лукасевич, И. Я. Инвестиции : учебник / И.Я. Лукасевич. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 413 с. - ISBN 978-5-9558-0129-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/958774> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Чижик, В. П. Рынок ценных бумаг: Учебное пособие / Чижик В.П. - Москва : Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 448 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-00091-173-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/538209> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.2 Дополнительная литература:

1. Балдин, К. В. Управление инвестициями : учебник для бакалавров / К. В. Балдин, Е. Л. Макриденко, О. И. Швайка ; под ред. докт. экон. наук, проф. К. В. Балдина. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2019. - 238 с. - ISBN 978-5-394-03155-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091217> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Галанов, В. А. Рынок ценных бумаг: Учебник / Галанов В.А. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 379 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-003490-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/549889> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Рынок ценных бумаг : учебник для бакалавров / В. А. Зверев, А. В. Зверева, С. Г. Евсюков, А. В. Макеев. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. — 256 с. - ISBN 978-5-394-03579-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091506> (дата обращения: 29.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7.3 Интернет-ресурсы:

1. <http://www.cbr.ru>
2. <http://www.economy.gov.ru>
3. <https://www.moex.com/>

7.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru/>
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) <https://icdlib.nspu.ru/>
Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Интернет, доступ в информационно-образовательную среду ТюмГУ, включающую в себя доступ к учебным планам и рабочим программам дисциплин, к изданиям электронной библиотечной системы и электронным образовательным ресурсам.

Лицензионное ПО, в том числе отечественного производства:

платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Свободно распространяемые ПО, в том числе отечественного производства:

Adobe Reader;

7-Zip

9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Для проведения занятий лекционного типа необходимо демонстрационное оборудование. Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.