

Экономический факультет

**Методические рекомендации
по подготовке к заключительному этапу
по предметному направлению «Менеджмент»**

**открытой универсиады федерального государственного автономного
образовательного учреждения высшего образования «Российский
университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» «RUDN-ON»
(Универсиады РУДН)**

в 2024/25 уч. г.

Москва, 2024

1. О предметном направлении

Направление «Менеджмент» дает возможность получить студентам широкий кругозор как в области экономики так и в области управления.

Одной из важнейших форм организации учебного процесса является практико-ориентированный характер обучения студентов, так как в своей работе кафедры экономического факультета ориентированы на подготовку специалистов нового поколения, глубоко владеющих теорией менеджмента, обладающих навыками анализа, моделирования, прогнозирования сложных социально-экономических систем, управления коллективом и бизнес-процессами организации.

2. Информация о заключительном этапе

Продолжительность – 90 минут. Олимпиадное задание состоит из двух частей. Первая часть заданий включает 3 открытых вопроса на русском языке по дисциплинам «Теория организации», «Организационное поведение» и «Маркетинг». Правильный ответ на каждый открытый вопрос оценивается в 25 баллов (максимальная оценка – 75 баллов). Вторая часть заданий включает 1 кейс-задачу на русском языке. Правильный ответ на кейс оценивается в 25 баллов. В сумме участник может набрать 100 баллов по итогам заключительного этапа (финала).

Критерии оценивания заданий заключительного этапа

№	Критерии оценивания открытых вопросов заключительного этапа	Баллы
1	Полнота и правильность ответа, использование профессиональной терминологии, применимость решения на практике	15
2	Логика изложения материала - внутреннее смысловое единство, согласованность ключевых тезисов и утверждений, глубина проработки проблемы (обоснованность и комплексность решения)	10
ИТОГО		25

№	Критерии оценивания кейс-заданий заключительного этапа	Баллы
1	Методика решения	5
2	Глубина и полнота анализа	7
3	Логика и аргументация изложения ответов на вопросы	8
4	Применимость предложений на практике	5
ИТОГО		25

Перечень и содержание тем для подготовки к Универсиаде РУДН:

1. Основные понятия менеджмента и функции менеджмента. Цели, методы и принципы управления
2. Менеджер и его управленческие роли
3. Основы теории и методы принятия решений
4. Стратегический менеджмент
5. Власть и влияние в управлении. Лидерство
6. Теория и практика управления в древних цивилизациях

7. Доиндустриальный период развития управленческой мысли и практики управления. Промышленная революция
 8. История управленческой мысли и практики в индустриальную эпоху
 9. История и состояние управленческой мысли в России
 10. Новейшая история и современное состояние управленческой мысли
 11. Феномен поведенческих дисциплин и их роль в управлении организацией
 12. Концепция группы в организационном поведении. Управление неформальными группами. Групповая эффективность в организационном поведении
 13. Организационная культура и ее влияние на организационное поведение
 14. Влияние конфликтов на поведение индивидов и групп. Стресс и его влияние на поведение индивидов и групп в организации
 15. Поведение индивидов в условиях организационных изменений
 16. Сущность и содержание понятия организации. Эволюция взглядов на организацию.
- Системный подход в теории организации
17. Эволюция научной мысли в области управления человеческими ресурсами
 18. Диагностическая модель управления человеческими ресурсами
 19. Кадровая политика и кадровое планирование организации
 20. Современное состояние и тенденции развития рынка труда. Управление занятостью
 21. Определение потребности в персонале. Набор и отбор человеческих ресурсов. Отбор человеческих ресурсов
 22. Обучение и развитие человеческих ресурсов организации
 23. Холистический маркетинг
 24. Маркетинговая среда
 25. Основы стратегического маркетинга
 26. Маркетинговая информационная система
 27. Сегментирование рынка
 28. Маркетинговое позиционирование
 29. Теория поведения потребителя.
 30. Теория фирмы
 31. Структура рынка
 32. Рынки факторов производства
 33. Особенности рынков ресурсов.
 34. Общее равновесие и эффективность рынка
 35. Общее макроэкономическое равновесие: модель AD-AS
 36. Стандартная кейнсианская модель совокупного спроса. Модель IS-LM
 37. Потребление и сбережения. Инвестиции
 38. Государственные финансы и равновесный ВВП. Бюджетно-финансовая политика
 39. Денежный рынок. Денежно-кредитная политика
 40. Экономический рост
 41. Безработица и инфляция
 42. Макроэкономическая нестабильность: экономический цикл

Основная литература

1. Абчук, В. А. Менеджмент: теоретические основы : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17080-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537018>

2. Коргова, М. А. История управленческой мысли : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16239-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540723>
3. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, С. Ю. Савинова, О. М. Исаева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17628-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537203>
4. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 388 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19129-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555989>
5. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468825>
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Котлер Филипп, К. Л. Келлер; Пер. с англ. В.Кузина. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2015.
7. Экономическая теория : учебник для вузов / С. А. Толкачев [и др.] ; под редакцией С. А. Толкачева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 481 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14540-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510898>

Дополнительная литература

8. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544945>
9. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2017. – 672с.
10. Коргова, М. А. История управленческой мысли : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16239-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540723>
11. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента: учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05725-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469977>
12. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16430-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536900>

13. Русецкая, О. В. Теория организации: учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449765>.
14. Менеджмент: организационное поведение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. Р. Латфуллин [и др.]; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 290 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16444-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541867>
15. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449957>
16. Диесперова Наталья Александровна. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.А. Диесперова. - Электронные текстовые данные. - Москва : изд-во РУДН, 2019. - 315 с. : ил. - ISBN 978-5-209-09415-9. http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=481464&idb=0
17. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Л. А. Данченко [и др.] ; под редакцией Л. А. Данченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 486 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01560-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468736>
18. Макроэкономика для управленческих специальностей: учебник и практикум для вузов / Г. А. Родина [и др.] ; под редакцией Г. А. Родиной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 471 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13912-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/467225>
19. Микроэкономика: учебник и практикум для вузов / Г. А. Родина [и др.] ; под редакцией Г. А. Родиной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07343-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468683>

4. Демонстрация заданий заключительного этапа по предметному направлению «Менеджмент»

Открытые вопросы

1. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки; факторы, влияющие на соотношение централизации и децентрализации
2. Вхождение человека в организацию. Адаптация и помощь в адаптации со стороны организации.
3. Современные тенденции сегментирования

Кейс 1. TOYOTA сокращает уровни

Перед лицом растущей конкуренции по всему миру руководство Toyota Motor Corp. приняло решение провести реструктуризацию - сократить в административном аппарате 2 уровня управления.

Сохраняя приверженность традициям менеджмента «по-японски», компания вовсе не собиралась проводить сокращение персонала – предполагалось лишь перевести.

Определенное количество управленческих должностей среднего уровня на те работы, которые более приближены к производству. Основной целью Тойоты стало повышение эффективности процесса принятия решений (чем меньше уровней управления – тем быстрее принимаются и реализуются решения).

Предполагаемые изменения так или иначе затрагивали около 25 000 сотрудников компании (весь персонал насчитывает 65 000 человек). Снижение издержек не выдвигалось в качестве цели проводимых изменений, т.к. к этому моменту Toyota Motor Corp. имела устойчивые финансовые результаты.

Главная цель реструктуризации заключалась в устранении сложившегося положения, при котором компания Тойота запаздывала с разработкой ответных действий в отношении своих более гибких конкурентов. Японские компании-конкуренты, уступая Тойоте в финансовой мощи, доле рынка, тем не менее, проводили более гибкую и агрессивную маркетинговую и производственную политику на новых рынках – в Америке, Европе.

Например, подразделение Тойоты в США было открыто только после того, как их открыли Honda, Nissan и Mazda. Тойота с опозданием вошла и на рынок легковых автомобилей представительского класса - лишь вслед за Honda.

Как заявил один из сотрудников аппарата управления компании, на Тойоте «для того, чтобы начался отсчет времени по принятию какого-либо решения, необходимо достигнуть уровня топ-менеджеров, проделав много, слишком много шагов». В то же время среди менеджеров среднего звена определенное количество должностей можно было бы описать как «сиди тихо и ничего не делай». Теперь же предполагалось, что такие менеджеры будут вовлечены в процесс принятия решений, творчества, им будут делегированы и некоторые ручные операции.

Как часть инновационной программы можно расценить и отход в формальном общении сотрудников от термина «качо» («управляющий»). Вместо этого к имени собеседника было рекомендовано приставлять суффикс «-сан» (общеупотребимый в Японии аналог "Mr", "Mrs", "Ms"). Это новшество в общении между сотрудниками

последовало за примером Nissan, которая в свое время таким образом решила бороться с излишней бюрократичностью. В то же время Тойота увеличила расходы на обеспечение сотрудников жильем, отдых, общественные мероприятия до 730 млн. долл.

Аналитики с Wall Street связали эти действия с желанием руководства компании стать более конкурентными и на рынке труда - таким образом Тойота становится более привлекательной для выпускников японских вузов, борьба за которых достаточно напряженна, т.к. предложение на японском рынке труда меньше чем спрос. Реструктуризация позволяет новым сотрудникам сразу включаться в процесс принятия решений и уменьшает количество ступеней при движении вверх карьерной лестницы.

Вопросы

1.Что повлияло на принятие управленческого решения руководством компании Toyota о сокращении уровней управления?

2. Интересы каких групп людей преследовало это решение?

3.Каковы цели решения о сокращении уровней управления?

4.В чем состоят преимущества новой структуры управления? Какие новые возможности для компании открывает реализация этого решения?

5.Какие еще инновации были внедрены в компании Toyota? Интересы каких групп людей при этом реализовывались? Какие при этом ставились цели?