



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
Программа дисциплины «Менеджмент»
для направления 080100.62 «Экономика» подготовки бакалавра по профилю «Банковское
дело»

Правительство Российской Федерации

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
"Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"**

Банковский институт

УТВЕРЖДЕНА

Экспертно-методическим советом БИ
председатель:

Р.М. Энтов _____
(подпись)

«_____» _____ 2013г.

Программа дисциплины «Менеджмент»

для направления 080100.62 "Экономика" подготовки бакалавра профиль «Банковское
дело»

Автор программы:
Вяткин В.Н. vnyyatkin@gmail.com

ОДОБРЕНО:

Директор Банковского института

В.М. Солодков _____
(подпись)

«_____» _____ 2013г.

Москва, 2013

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета
и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*



Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки/ специальности 080100.62 "Экономика", по специализации "Банковское дело" изучающих дисциплину «Менеджмент».

Программа разработана в соответствии с:

- образовательным стандартом НИУ ВШЭ по направлению 080100.62 "Экономика" ;
- образовательной программой 080100.62 "Экономика" профиль "Банковское дело";
- Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки/ специальности 080100.62 "Экономика", профиль "Банковское дело".

Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Менеджмент» являются:

- овладение фундаментальными знаниями в области организации управления коммерческими организациями, получение знаний и навыков, соответствующих квалификационным требованиям к бакалавру с профилем подготовки «Банковское дело»;
- формирование системы знаний об организационных и методологических основах современного менеджмента;
- формирование у студентов системы теоретических знаний о принципах и методах управления банком и организациями-клиентами банков;
- формирование экономического и аналитического мышления и умения делать обоснованные и аргументированные выводы и принимать типовые управленческие решения по результатам анализа.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

- *Знать:*
 - правовую базу в области менеджмента;
 - организацию процесса управления коммерческой организацией;
 - возможные направления, методы и инструменты общеуправленческой диагностики коммерческой организации;
 - современную международную и российскую практику организации управления фирмой и отслеживания технологического прогресса в этой сфере;
 - понимать суть основных управленческих операций.
- *Уметь:*
 - применять полученные теоретические знания на практике, решать практические задачи управления организациями в контексте банковского бизнеса;
 - применять изученные управленческие методы и инструменты;



- проводить на практике экспресс-диагностику общего состояния организации, выявлять проблемные зоны предприятия;

- помогать руководителям более высокого ранга решать проблемы, возникающие в ходе работы коммерческой организации;

- делать аргументированные выводы и принимать обоснованные решения по результатам управленческих диагностик и накапливать опыт, формируя у себя управленческий стиль мышления.

• *Иметь навыки (приобрести опыт):*

- работы с типовой управленческой документацией;

- практического применения современных методов и инструментов управленческой диагностики и принятия решений;

- работы с информационными ресурсами, формирования информационной базы для оценки проблематики управления банком и его корпоративной клиентурой;

- самостоятельного формирования мотивированного суждения по результатам управленческой диагностики, подготовки основных организационно-управленческих документов;

- работы в коллективе и в управленческой команды.

В результате изучения дисциплины студент осваивает следующие компетенции в соответствии с Образовательным стандартом НИУ ВШЭ:

Код компетенции по ЕК	Формулировка компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
		<i>Системные компетенции</i>	
СК-Б1	Способен учиться, приобретать новые знания, в том числе в области, отличной от профессиональной	Приобретает знания в области управления банком и его корпоративными клиентами, в результате чего должен знать: - нормативно-правовую базу в области банковского менеджмента; - организацию процесса управления в коммерческом банке; - место менеджмента в работе банка; - возможные направления, методы и инструменты управления коммерческим банком; - международную и российскую практику менеджмента в современном коммерческом банке.	1) Чтение лекций с использованием мультимедийного оборудования. 2) Обсуждение вопросов на семинарах. 3) Подготовка докладов. 4) Самостоятельная работа с источниками информации, изучение основной и дополнительной литературы, нормативно-правовых актов.
СК-Б2	Способен применять профессиональные знания и умения на практике	- применяет полученные теоретические знания на практике, способен быть помощником высших руководителей в	1) Проведение практических занятий в аудитории.



Код компетенции по ЕК	Формулировка компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
		подготовке принятия управленческих решений; - применяет изученные методы и инструменты анализа состояния коммерческого банка; - интерпретирует значение показателей, используемых при проведении анализа делового риска; - определяет сферы практического применения результатов анализа.	2) Домашние задания. В ходе изучения предмета предполагается использовать: - Рабочую тетрадь №1 с задачами и тестами по кредитованию. - Рабочую тетрадь №2 со сквозным примером по анализу финансового состояния заемщика. - Реальную отчетность предприятий для анализа финансового состояния. - Деловую игру по рассмотрению кредитной заявки заемщика (при наличии времени).
СК-Б4	Способен решать проблемы в профессиональной деятельности на основе анализа и синтеза	- самостоятельно решает проблемы, возникающие в ходе анализа состояния коммерческого банка и его корпоративных клиентов.	Решение задач из рабочих тетрадей, обсуждение на семинаре, проведение деловой игры.
СК-Б6	Способен работать с информацией: находить, оценивать и использовать информацию из различных источников, необходимую для решения научных и профессиональных задач (в том числе на основе системного подхода)	- формирует необходимую информационную базу для оценки общей работоспособности банка и его корпоративных клиентов.	Практические занятия: решение сквозного примера из рабочей тетради, деловая игра, самостоятельная работа с рекомендуемыми источниками, в т.ч. с интернет-ресурсами.
СК-Б8	Способен работать в команде	- принимает активное участие в обсуждении проблемы, может влиять на принятие решения в коллективе; - учится у других;	1) Обсуждение вопросов и результатов практических занятий на семинаре. 2) Проведение деловой



Код компетенции по ЕК	Формулировка компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
		<ul style="list-style-type: none">- инвестирует свое время в развитие других сотрудников;- показывает пример, устанавливает высокие личные стандарты;- способен на сотрудничество в границах и вне границ формальной иерархии.	игры, формирование общего заключения и презентация результатов исследования.
Профессиональные компетенции, в т.ч.			
Социально-личностные компетенции (СКЛ)			
СКЛ-Б1	Способен придерживаться правовых и этических норм в профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none">- понимает значение лояльности сотрудника в банковской деятельности;- знаком с основными правовыми актами, регулирующими банковскую деятельность, с этикой банковского служащего;- понимает важность социальной ответственности при работе с документацией клиента и информацией о его деятельности.	Предоставление материала в ходе лекции, обсуждение на семинарах, самостоятельная работа с источниками.
СКЛ-Б3	Способен к осознанному целеполаганию, профессиональному и личностному развитию.	<ul style="list-style-type: none">- самостоятельно работает с литературой, определяет приоритеты, планирует свою деятельность;- делает аргументированные выводы и принимает обоснованные решения по результатам анализа;- умеет планировать свою профессиональную карьеру.	1) Обсуждение вопросов на семинарах. 3) Подготовка докладов. 4) Самостоятельная работа с источниками информации, изучение основной и дополнительной литературы, нормативно-правовых актов.
СКЛ-Б4	Способен к социальному взаимодействию, к сотрудничеству, разрешению конфликтов.	<ul style="list-style-type: none">- умеет работать в коллективе, адекватно выражать свои мысли, слышать и учитывать мнение других;- понимает специфику работы с клиентами и сотрудниками банка.	Работа на семинаре, работа в группе при проведении деловой игры.
СКЛ-Б6	Способен понимать и анализировать мировоззренческие, социально и личностно значимые проблемы и процессы, происходящие в	<ul style="list-style-type: none">- понимает глобальные процессы, происходящие в мире, формирует свое мнение по общесоциальным, политическим, экономическим вопросам;- понимает особое положение банков в обеспечении социальной стабильности;	1) Чтение лекций. 2) Обсуждение вопросов на семинарах. 3) Подготовка докладов. 4) Самостоятельная работа с источниками



Код компетенции по ЕК	Формулировка компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
	обществе.	- оценивает внешние факторы и тенденции, влияющие на деятельность банка и его клиентуры.	информации, изучение основной и дополнительной литературы, нормативно-правовых актов
СЛК-Б7	Способен принимать решения в нестандартных ситуациях профессиональной деятельности	- обосновывает выбор методов анализа в зависимости от ряда факторов; - способен выявлять управленческие проблемные зоны деятельности коммерческих организаций; - самостоятельно решает проблемы, возникающие в ходе анализа; - понимает специфику работы с проблемными сотрудниками банка.	Обсуждение вопросов на семинаре. Решение практических задач.
СЛК-Б8	Способен гибко адаптироваться к различным профессиональным ситуациям, проявлять творческий подход, инициативу и настойчивость в достижении целей профессиональной деятельности	-творчески подходит к решению задач, рассматривает нестандартные варианты решений; - умеет аргументировать выводы и соучаствовать в обосновании решений по результатам анализа; - умеет отстаивать свои позиции в дискуссиях; -представляет результаты работы в виде доклада, презентации и др. с применением современных средств представления информации.	1) Обсуждение вопросов на семинарах. 2) Решение практических задач. 3) Самостоятельная работа, презентация результатов.
Инструментальные компетенции (ИК)			
ИК-Б 3.2	Использование методов, методик и приемов оформления результатов деятельности	- представляет результаты самостоятельной работы в виде презентаций в режиме PowerPoint, таблиц Excel.	1) Презентация результатов коллективного проекта. 2) Оформление результатов практической работы. 3) Доклад.
ИК-Б 5.4	Способность описывать проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя аппарат науки, для решения профессиональных задач	- самостоятельно формирует профессиональное суждение по результатам анализа, готовит управленческого аудита коммерческого банка и его корпоративных клиентов.	1) Решение практических задач, сквозного примера из рабочей тетради, обсуждение результатов. 2) Выполнение самостоятельной работы по рассмотрению кредитной заявки заемщика.



Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к базовой части профессионального цикла дисциплин, обеспечивающих подготовку бакалавров по направлению «Экономика».

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах: Микроэкономика, Философия, Основы экономики, Гражданское право, Этика, Международная экономика, Информатика.

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- знать основы правового регулирования управленческой деятельности;
- иметь представление об управленческом анализе деятельности коммерческой организации;
- уметь самостоятельно работать с информационными ресурсами;
- иметь способности к логическому мышлению, обобщению и анализу информации, аргументации своей позиции.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Стратегический менеджмент в коммерческом банке, Корпоративное управление в коммерческом банке, Управление розничным банковским бизнесом, Управление филиальной сетью банка, Управление рисками.

Тематический план учебной дисциплины:

№	Название раздела	Всего часов	Аудиторные часы			Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	Практические занятия	
1.	Основы современного менеджмента в коммерческих организациях.		2	2		9
2.	Теоретические основы управления коммерческой организацией.		2	2		5
3.	Целесообразность деятельности руководителя фирмы и роли, которые исполняет руководитель.		2	2		9
4.	Характеристика современных организаций.		2	2		8
5.	Права и обязанности руководителя и подчиненного.		2	2		9
6.	Принятие управленческих решений.		2		2	5
7.	Корпоративная культура организации.		2		2	8
8.	Стиль управления.		2		2	9
9.	Стратегия и тактика управления фирмой.		2		2	9
10.	Основы риск-менеджмента.		2	2		8
11.	Планирование карьеры.		2	2		8
12.	Технологический прогресс в управлении организациями.		2	2		8
13.	Письменный экзамен.	2				9
14.	Консультации					
	Итого	144	24	8		112



Формы контроля знаний студентов

1. Участие в разработке групповых проектов.
2. Подготовка индивидуальных презентаций и представление их в группе.
3. Составление типовых управленческих документов.
4. Выполнение домашней работы онлайн.
5. Тесты с выбором ответа и комментарием.
6. Индивидуальные беседы с преподавателем.

Содержание дисциплины

Тематическое содержание лекций

Название раздела	Содержание раздела	Кол-во часов
1. Основы современного менеджмента в коммерческих организациях.	Смысл и содержание управленческой деятельности в бизнесе. Понятие об организованности и организационной синергии. Отношения управляемый-управляющий. Краткая история научного менеджмента.	2
2. Теоретические аспекты управления коммерческой организацией.	Современные модели организации. Виды коммерческих организаций. Иерархические отношения. Общая логика управления. Уникальность управленческих ситуаций и паттерны. «Разумные прибыли разумными средствами».	2
3. Целесообразность деятельности руководителя фирмы и роли, которые исполняет руководитель.	Руководитель как профессия. Требования к квалификации руководителя организации. Должностные позиции и роли. Динамика требований к руководителю на разных иерархических и отраслевых должностях. Руководитель как начальник и как подчиненный. Руководитель – инициатор бизнес-проектов.	2
4. Характеристика современных организаций.	Глобализация деловой активности фирм. Нарастание конкуренции и неопределенности. Лидерство в переменах. Организационная структура и процессы. Адаптивность организационных структур. Классические и новейшие типы оргструктуры фирм. Самообучающиеся организации.	2
5. Права и обязанности руководителя и подчиненного.	Власть и ее применение. Социальная ответственность руководителя. Контрактность отношений руководителей и подчиненных. Иерархии управления. Распределение обязанностей в аппарате управления. За что отвечает руководитель? За что отвечает подчиненный? Стейкхолдеры современной коммерческой организации. Основы контроля исполнения решений.	2
6. Принятие управленческих решений.	Логика планирования и принятия управленческих решений. Основы управленческого аудита и диагностики. SWOT-анализ. Адаптивность управленческих диагностик и решений.	2
7. Корпоративная культура организации.	Понятие и методы формирования корпоративной культуры. Роль формальных и неформальных отношений. Видение, системообразующая цель и миссии коммерческой организации. Роль корпоративной символики и традиций.	2



8.Стиль управления.	Психологические особенности личности руководителя. Виды управленческих стилей. Управление личностью и коллективом. Особенности действий в различных ситуациях. Формирование целесообразно гибкого стиля управления. Основы лидерства.	2
9.Стратегия и тактика управления фирмой.	Реактивное и превентивное управление. Время как ресурс и как мера последовательности в организационной деятельности. Виды стратегий. Разные школы стратегического управления. Стратегирование и стратегия. Тактическое обеспечение стратегий. Рыночное позиционирование фирмы: Матрица Бостонской консультативной группы.	2
10.Основы риск-менеджмента.	Понятие феномена риска в бизнесе. Структура риска и факторы риска. Рисковый ландшафт современной фирмы. Стандарт COSO по организации службы риск менеджмента в фирме.	2
11.Планирование карьеры.	Проблема личной профпригодности к управленческой работе. Программа самообразования профессионального карьерного руководителя. Этика руководства. Самопозиционирование в организации и основы политики в управлении.	2
12.Технологический прогресс в управлении организациями.	Направления технологического прогресса управления адаптивными самообучающимися организациями. Административные, информационные, политические, производственные, инфраструктурные и прочие технологии с точки зрения применения их в управлении организациями. Будущее управления организациями.	2
Итого		24

Образовательные технологии

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах (семинары в диалоговом режиме, дискуссии, деловая ситуация и игра, обсуждение результатов практических занятий, разработка учебного проекта, поиск в интернете), в учебном процессе составляет более половины аудиторных и домашних онлайн-занятий.

В ходе лекции демонстрируются слайды, рекомендуется литература для дополнительного изучения.

Закрепление знаний и развитие навыков производится с помощью решения и обсуждения результатов сквозной управленческой ситуации и выполнения самостоятельной работы с использованием компьютерной техники. Активно используются учебные технологии «Обучение через делание» и «Взаимообучение».

Защита результатов самостоятельной работы производится в форме презентации и последующего обсуждения.

Методические указания студентам

Успешное освоение данной учебной дисциплины подразумевает посещение лекций, активную работу на семинарских занятиях, осуществление информационного поиска в интернете, выполнение домашних заданий в дистанционном режиме, ознакомления с учебниками, основной и дополнительной литературой.



Порядок формирования оценок по дисциплине

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях: оценивается активность в интернет-поисках и при обсуждении проблемных вопросов, правильность решения задач, изучение основной и дополнительной литературы.

Для экзамена оценка конвертируется по пятибалльной шкале:

5-балльная шкала	10-балльная шкала
неудовлетворительно	1
	2
	3
удовлетворительно	4
	5
Хорошо	6
	7
Отлично	8
	9
	10

Основная литература

1. Результаты индивидуальных и групповых тематических поисков в интернете.

2. Книги:

Учебники в открытом доступе в интернете.

Фостер, Обновление производства: Атакующие выигрывают. (Интернет)

Дополнительная литература, рекомендуемая преподавателем.

3. Кинофильмы:

1. Чужие деньги – основание сквозной ситуации.

2. Багровый прилив

3. Видеоклипы по менеджменту

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для лекций и семинарских занятий необходимы мультимедийный проектор и компьютер. Раздаточные материалы для практических занятий предоставляются в электронной и бумажной формах, инструктивные материалы пересылаются слушателям в электронной форме. Для проведения лекций и семинарских занятий используется компьютерные презентации в формате MS PowerPoint.

При самостоятельной работе слушателей возможно обращение к электронной библиотеке НИУ ВШЭ (www.hse.ru, раздел «Библиотека», «Электронные ресурсы»).