

ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский) университет

Утверждено
Директор Института Экономики и Бизнеса
Арамян Ж.Б.
«18» июня 2024, протокол № 3



УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины: Теория управления – 2

Автор к.э.н., доцент, Коджоян Р.А.
Ф.И.О, ученое звание (при наличии), ученая степень (при наличии)

Направление подготовки: «38.03.02. Менеджмент»

Наименование образовательной программы: «Менеджмент»

1. АННОТАЦИЯ

1.1. Краткое описание содержания данной дисциплины

Курс представляет собой систематическое изложение научных основ управления. Нацелен на изложение в тесной взаимосвязи общетеоретического знания и практического опыта в области управления. В курсе раскрывается содержание процесса управления, характеризуются основные функции управления и связующие процессы, парадигма развития науки управления в 21 веке, вопросы развития ИИ и переосмысление организационных и управленческих решений.

1.2. Трудоемкость в академических кредитах и часах, формы итогового контроля (экзамен/зачет)

Курс преподается во 2-ом семестре по направлению подготовки бакалавр менеджмента. Курс рассчитан на 144 часов, из которых 72 аудиторных часа, 72 самостоятельная работа. Курс изучается в форме лекций (36 часов) и семинарских занятий (36 часов). Итоговая форма контроля: экзамен.

1.3. Взаимосвязь дисциплины с другими дисциплинами учебного плана специальности (направления)

Курс является одной из основных дисциплин направления подготовки 38.03.02 Менеджмент. Преподается в IV семестрах на базе полученных знаний по «Теории управления-1», а также «Психологии управления», «Истории менеджмента», «Социологии управления», «Организационному поведению», «Производственному менеджменту», «Психологии управления», «Управлению человеческими ресурсами», «Логистике», в тесной взаимосвязи с «Исследованием систем управления», «Теорией организаций», «Маркетингом», «Инновационным менеджментом», «Основам управления рисками», «Государственным и муниципальным управлением». Изучение курса формирует исходные знания по управлению для освоения «Сравнительного менеджмента», «Теории и практики принятия управленческих решений», «Стратегического менеджмента», «Управления изменениями», «Корпоративного управления», «Антикризисного управления».

1.4. Результаты освоения программы дисциплины:

Код универсальной компетенции (в соответствии с ФГОС)	Наименование универсальной компетенции (в соответствии с ФГОС)	Код индикатора достижения компетенций (в	Наименование индикатора достижений компетенций (в соответствии рабочим с учебным планом)
--	---	---	---

		<i>соответствии рабочим с учебным планом)</i>	
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<p>УК-1.1</p> <p>УК-1.2</p> <p>УК-1.3</p>	<p>Знает принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач</p> <p>Умеет анализировать и систематизировать разнородные данные, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности</p> <p>Владеет навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами принятия решений</p>
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>УК-2.1</p> <p>УК-2.2</p>	<p>Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения</p> <p>Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов;</p>

		УК-2.3	разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ Владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 УК-3.2 УК-3.3	Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия; имеет представление о природе конфликта и способах их регулирования Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; умеет преодолевать стрессовые состояния и управлять эмоциями; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста Владеет навыками распределения ролей в условиях командного

			взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем; владеет технологиями ненасильственного общения
--	--	--	--

Образовательная программа устанавливает следующие общепрофессиональные компетенции:

Код профессиональной компетенции (в соответствии рабочим с учебным планом)	Наименование профессиональной компетенции (в соответствии рабочим с учебным планом)	Код индикатора достижения компетенций (в соответствии рабочим с учебным планом)	Наименование индикатора достижений компетенций (в соответствии рабочим с учебным планом)
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;	ОПК-1.1 ОПК-1.2 ОПК-1.3	Знает экономическую, организационную и управленческую теорию Умеет решать профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории Владеет навыками применения экономических знаний при выполнении практических задач, обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения	ОПК-2.1	Знает методы сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения

	<p>поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;</p>	<p>ОПК-2.2</p> <p>ОПК-2.3</p>	<p>управленческих задач, современные интеллектуально-поисковые системы, программные продукты для решения профессиональных задач</p> <p>Умеет выбирать и использовать адекватные содержанию профессиональных задач методы обработки и анализа данных, оценивать возможности и целесообразность использования цифровых технологий в деятельности организации</p> <p>Владет навыками использования современного инструментария обработки и интеллектуального анализа информации, необходимых для решения поставленных управленческих задач</p>
<p>ОПК-3</p>	<p>Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;</p>	<p>ОПК-3.1</p> <p>ОПК-3.2</p>	<p>Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости</p> <p>Умеет обосновывать, разрабатывать, оценивать ожидаемые результаты и реализовывать</p>

		ОПК-3.3	<p>организационно-управленческие решения; проводить оценку организационных и социальных последствий принятых решений</p> <p>Владеет методическим инструментарием разработки и реализации обоснованных организационно-управленческих решений, методами проведения оценки результатов, организационных и социальных последствий предлагаемых организационно-управленческих решений</p>
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	<p>ОПК-4.1</p> <p>ОПК-4.2</p> <p>ОПК-4.3</p>	<p>Знает основные методы и подходы к разработке бизнес-планов, создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p> <p>Умеет выявлять и оценивать возможности развития организации с учётом имеющихся ресурсов и компетенций, разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса</p> <p>Владеет навыками оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-плана, создания и развития новых направлений</p>

			деятельности организаций
ОПК-5	Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	ОПК-5.1	Знает основные методы и модели информационно-коммуникационных технологий для разработки мероприятий по повышению эффективности деятельности организации
		ОПК-5.2	Умеет использовать современные информационные технологии и программные средства; проводить интеллектуальный анализ данных в рамках профессиональных задач
		ОПК-5.3	Владеет способами решения профессиональных задач; навыками осуществления интеллектуального анализа, используя крупные массивы данных

Образовательная программа устанавливает следующие профессиональные компетенции:

Код общепрофессиональной компетенции (в соответствии с ФГОС)	Наименование общепрофессиональной компетенции (в соответствии с ФГОС)	Код индикатора достижения компетенций (в соответствии рабочим с учебным планом)	Наименование индикатора достижений компетенций (в соответствии рабочим с учебным планом)
ПК-1	Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	ПК-1.1	Осуществляет мониторинг информационных источников, необходимых для принятия управленческих решений

		ПК-1.2	Определяет методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений
		ПК-1.3	Осуществляет классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений
ПК-2	Способен разрабатывать перспективные методы, модели и механизмы тактического планирования в условиях цифровизации	ПК-2.1	Изучает и систематизирует информационные потоки в рамках тактического планирования
		ПК-2.2	Определяет тенденции и перспективы принятия управленческих решений в условиях цифровизации
		ПК-2.3	Применяет методы и инструменты планирования и реализации управленческих решений
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1	Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков
		ПК-5.2	Осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений

		ПК-5.3	для реализации управленческих решений Проектирует, анализирует организационную структуру предприятия и разрабатывает предложения по реализации управленческих решений
ПК-7	Способен осуществлять документирование процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений структурных подразделений организации	ПК-7.1 ПК-7.2 ПК-7.3	Использует навыки документирования результатов в рамках отдельных бизнес-процессов Применяет навыки управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов для развития структурных подразделений организации Определяет и сравнивает параметры экономических и управленческих процессов, протекающих в структурных подразделениях

2. УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

2.1. Цели и задачи дисциплины

- *Цель дисциплины:* курс направлен на формирование теоретических и практических знаний в области управления.
- *Задачи дисциплины:* сформировать у слушателей представления и определенные знания о теории и практике управления. Способствовать развитию взгляда на управление организацией как на деятельность, обеспечивающую гибкое поведение организации в динамично изменяющейся среде, позволяющее ей при этом достичь своих целей. Выработать умения и

навыки управленческой деятельности работы в группе, организации групповой работы, принятия управленческих решений в различных ситуациях.

2.2. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы (в академических часах и зачетных единицах)

Виды учебной работы	Всего, в акад. часах	Распределение по семестрам					
		сем	сем	сем	4 сем.	сем	сем.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам, в т. ч.:	144				144		
1.1. Аудиторные занятия, в т. ч.:	72				72		
1.1.1. Лекции	36				36		
1.1.2. Практические занятия, в т. ч.	18				18		
1.1.2.1. Кейсы	10				10		
1.1.2.2. Деловые игры, тренинги	4				4		
1.1.2.3. Контрольные работы	4				4		
1.1.3. Семинары	18				18		
1.2. Самостоятельная работа, в т. ч.:	72				72		
1.2.1. Подготовка к экзаменам	12				12		
1.2.2. Усвоение пройденного на лекционных занятиях материала, дополнительное самостоятельное изучение источников.	60				60		
Итоговый контроль	Экзамен				Экзамен		

2.3. Содержание дисциплины

2.3.1. Тематический план и трудоемкость аудиторных занятий (модули, разделы дисциплины и виды занятий) по рабочему учебному плану

Разделы и темы дисциплины	Всего (ак. часов)	Лекции (ак. часов)	Практ. Занятия (ак. часов)	Семинары (ак. часов)	Лабор. (ак. часов)
1	2=3+4+5+6 +7	3	4	5	6
Тема 1. Процесс управления. Классификация функций управления.	8	4		4	
Тема 2. Функция предвидения.	12	6		6	
Тема 3. Функция организации.	12	6		6	

Тема 4. Функция лидерства.	12	6		6	
Тема 5. Контроллинг	4	2		2	
Тема 6. Коммуникации управления	8	4		4	
Тема 7. Разработка и принятие эффективных управленческих решений	8	4		4	
Тема 8. Парадигма развития науки управления в 21 веке	4	2		2	
Тема 9. ИИ и переосмысление организационных и управленческих решений	4	2		2	
ИТОГО	72	36		36	

2.3.2. Краткое содержание разделов дисциплины в виде тематического плана

Тема 1. Процесс управления. Классификация функций управления. Методологические аспекты классификации процесса у функций управления. Классификация функций управления: общие, специальные и конкретные. Цикл процесса управления и его основные этапы как общие функции менеджмента.

Тема 2. Функция предвидения. Сущность, функции и формы предвидения в управленческом процессе. Прогнозирование и планирование. Эволюция систем планирования. Сущность, функции, логика и этапы стратегического планирования. Выбор миссии. Оценка и анализ внешней среды. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. Основы SWOT анализа. Изучение стратегических альтернатив. Выбор стратегии. Матрица БКГ. Основы бизнес-планирования.

Тема 3. Функция организации. Сущность организации как функции управления. Организационное регулирование и организационное нормирование. Полномочия и ответственность. Организационное проектирование. Этапы формирования организационных структур. Виды организационных структур. Делегирование полномочий. Централизованные и децентрализованные организации.

Тема 4. Функция лидерства. Лидер и менеджер. Стили лидерства и теории лидерства. Концепции и основные теории мотивации. Иерархия потребностей по А. Маслоу. Теория потребностей Д. МакКлелланда. Двухфакторная теория Ф. Герцберга. Теория ожиданий Виктора Врума. Теория справедливости. Модель мотивации Портера-Лоулера. Современные формы мотивации.

Тема 5. Контроллинг. Необходимость контроллинга и его место среди прочих функций управления. Сущность и задачи контроллинга в организациях. Основные подфункции контроллинга. Этапы контроллинга. Процесс контроллинга.

Тема 6. Коммуникации управления. Коммуникации и их роль в управлении. Сущность и направления коммуникаций (вертикальные и горизонтальные коммуникации). Коммуникационный процесс, элементы и этапы коммуникационного процесса. Обратная связь и помехи. Межличностные коммуникации. Организационные коммуникации.

Тема 7. Разработка и принятие эффективных управленческих решений. Сущность управленческих решений и методов их принятия. Интуитивные решения. Решения, основанные на суждениях. Этапы принятия управленческих решений рациональным методом. Моделирование, в принятии управленческих решений. Организация выполнения управленческих решений.

Тема 8. Парадигма развития науки управления в 21 веке. Этапы развития науки управления. Развитие управления в XXI веке. Развитие технологий и формирование новых тенденций в развитии управленческой мысли. Формирование новых систем цифрового управления.

Тема 9. ИИ и переосмысление организационных и управленческих решений. Особенности современных организаций в условиях процессного управления. Формирование искусственного интеллекта и развитие процессного управления.

2.3.3. Краткое содержание семинарских/практических занятий/лабораторного практикума

Семинары служат дополнением к лекционному курсу, которые предназначены для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания. На базе рассмотренных на лекционных занятиях, студенты дополняют свои знания на базе изучения рекомендуемой литературы и других источников. Занятие семинарского типа представляет собой особую форму организации учебного процесса, в ходе которого студент должен приобрести умения получать новые учебные знания, их систематизировать и концептуализировать. Для освоения дисциплины, углубления знаний, умений и навыков, необходимых для профессиональной деятельности студентов, рекомендуется проводить семинарские занятия в различной форме: развернутая беседа, обсуждение тем и/или отдельных докладов и рефератов, представление

студентами презентационных материалов. С целью формирования надлежащих компетенций и практических навыков рекомендуется обращать особое внимание на рассмотрение практических кейсов и заданий как индивидуальных, так и предполагающих работу студентов по группам.

2.3.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Интерактивная часть учебно-методического комплекса (прилагаются)

- **Электронные учебники:**
 - Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., 2017
 - Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2009
 - Մենեջմենթ: Տ.գ.դ., պրոֆ. Յու.Ս.Սուվարյանի ընդհ. դեկ. և խմբ., Ե., Տնտեսագետ, 2002

- **Презентационный материал:**
 - Авторская презентация по курсу «Теория управления- II»

2.4. Модульная структура дисциплины с распределением весов по формам контролей

	Веса форм текущего контроля в результирующей оценке текущего контроля		Веса форм промежуточного контроля и результирующей оценки текущего контроля в итоговой оценке промежуточного контроля		Вес итоговых оценок промежуточных контролей в результирующей оценке промежуточного контроля	Вес оценки результирующей оценки промежуточных контролей и оценки итогового контроля в результирующей оценке итогового контроля
	M1 ¹	M2	M1	M2		
Вид учебной работы/контроля						
Контрольная работа	-	-	0.5	0.5		
Тест	-	-	-	-		
Курсовая работа	-	-	-	-		
Лабораторные работы	-	-	-	-		
Письменные домашние задания	-	-	-	-		
Эссе, реферат	-	-	-	-		
<i>Устный опрос</i>	1	1	-	-		

¹ Учебный Модуль

Вес результирующей оценки текущего контроля в итоговых оценках промежуточных контролей			0.5	0.5		
Вес итоговой оценки 1-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей					0.5	
Вес итоговой оценки 2-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей					0.5	
Вес результирующей оценки промежуточных контролей в результирующей оценке итогового контроля						0.5
Экзамен/зачет (оценка итогового контроля)						0.5 (Экзамен)
	$\Sigma = 1$					

3. Теоретический блок *(указываются материалы, необходимые для освоения учебной программы дисциплины)*

3.1. Материалы по теоретической части курса

3.1.1. Базовые учебники

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
2. Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
3. Մենեջմենթ: Տ.գ.դ., պրոֆ. Յու.Մ.Սուվարյանի ընդհ. դեկ. և խմբ.,Ե., Տնտեսագետ, 2002

3.1.2. Дополнительная литература

1. Ицхак Адизес. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует., М., Альпина паблишер, 2023
2. Ицхак Адизес. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные., М., Альпина паблишер, 2023
3. Аникин Б.А. Высший менеджмент для руководителя. М., ИНФРА-М, 2000
4. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации. Учебное пособие. М., Русская Деловая Литература, 1999
5. Джон Максвелл, “Мотивация решает все”. - Попурри, 2009
6. Murphy, H.A. et al., (2000). Effective Business Communication. McGraw-Hill.
7. Г. Минцберг. Действуй эффективно! Лучшая практика менеджмента, 2011
8. О. Виханский, А. Наумов, Менеджмент. Учебник, 2016
9. Бадди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента, СПб., Питер, 2000
10. Герчикова И. Менеджмент., 4-е изд., перераб. и доп. - М.: 2010
11. Основы менеджмента. Учебник Ю.Гуськов, 2016
12. Друкер Питер Ф. Практика менеджмента. М., 2015
13. Менеджмент: Учеб. для вузов /Под ред. проф. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 2-е изд., перераб. и доп., 2014

3.1.3. Курс лекций

- Программа курса (PPT).
- Авторская презентация по курсу (PPT).

3.1.4. Электронные материалы (электронные учебники, учебные пособия)

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
2. Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
3. Մենեջմենթ: Տ.գ.դ., պրոֆ. Յու.Մ.Սուլվարյանի ընդհ. դեկ. և խմբ., Ե., Տնտեսագետ, 2002

3.1.5. Дополнительные электронные источники

1. [Большие Идеи \(big-i.ru\)](http://big-i.ru)
2. <http://aup.ru>
3. <http://eup.ru>

4. Фонды оценочных средств.

4.1. План семинарских занятий

Темы	Кол-во ак. часов
Тема 1. Процесс управления. Классификация функций управления.	4
Тема 2. Функция предвидения.	6
Тема 3. Функция организации.	6
Тема 4. Функция лидерства.	6
Тема 5. Контроллинг	2
Тема 6. Коммуникации управления	4
Тема 7. Разработка и принятие эффективных управленческих решений	4
Тема 8. Парадигма развития науки управления в 21 веке	2
Тема 9. ИИ и переосмысление организационных и управленческих решений	2
ИТОГО	36

4.2. Материалы по практической части курса

1. Harvard Business Review Россия. <https://hbr-russia.ru/>
2. Free eBooks and textbooks <http://bookboon.com>
3. Free Management Library <https://managementhelp.org/>
4. Федеральный образовательный портал: экономика, социология, менеджмент <http://ecsocman.hse.ru>
5. Теория и практика управленческого учета <http://gaap.ru/biblio/management>
6. Административно-управленческий портал <http://aup.ru>
7. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал <http://eup.ru>

4.3. Образцы вариантов контрольных тестов

Функция организации рассматривается в двух основных аспектах:

- взаимоотношение полномочий,
- взаимоотношение подчиненных,
- деление организации на подразделения,
- разделение организации на сегменты.

Полномочия управления передаются:

- должности;
- работнику;
- управляющему;
- подчиненному;

- рабочей группе;
- специальности.

Организационные структуры управления производством по продукту бывают:

- функциональные;
- штабные;
- матричные;
- дивизиональные;
- бюрократические.

Отметить гигиенические факторы двухфакторной теории Ф.Герцберга:

- успех;
- продвижение по службе;
- заработная плата;
- высокое чувство ответственности;
- условия труда;
- оценка достигнутых трудовых результатов;
- политика организации;
- возможности творческого и профессионального роста;
- межличностные отношения.
- контроль за трудовой деятельностью

Степень централизации или децентрализации организации определяется по следующим характеристикам:

_____;

- важность решений, принимаемых на нижестоящих уровнях управления;
- _____;
- степень контроля над работой подчиненных.

Запрограммированные решения принимаются:

- в заранее принятом порядке, на основе установленных стандартов;
- с обязательным использованием вычислительной техники;
- с обязательным диагнозом и анализом текущих задач;
- с помощью матрицы решений и дерева решений;
- благодаря использованию языков программирования.

Дерево решений

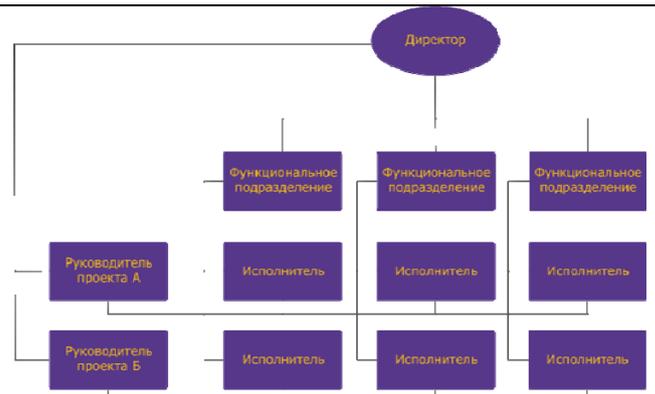
- это статистический метод, позволяющий руководителю принимать решение относительно оптимального уровня запасов;
- является интуитивным методом принятия решений;
- это вид организационного решения;
- представляет собой схематическое представление проблемы принятия решений.

К наиболее распространенным моделям принятия решений в менеджменте относят:

- Теорию игр;
- Модель уровней зрелости управления проектами;
- Управленческую решетку;
- Модель теории очередей;
- Модель управления запасами;
- SWOT-анализ.

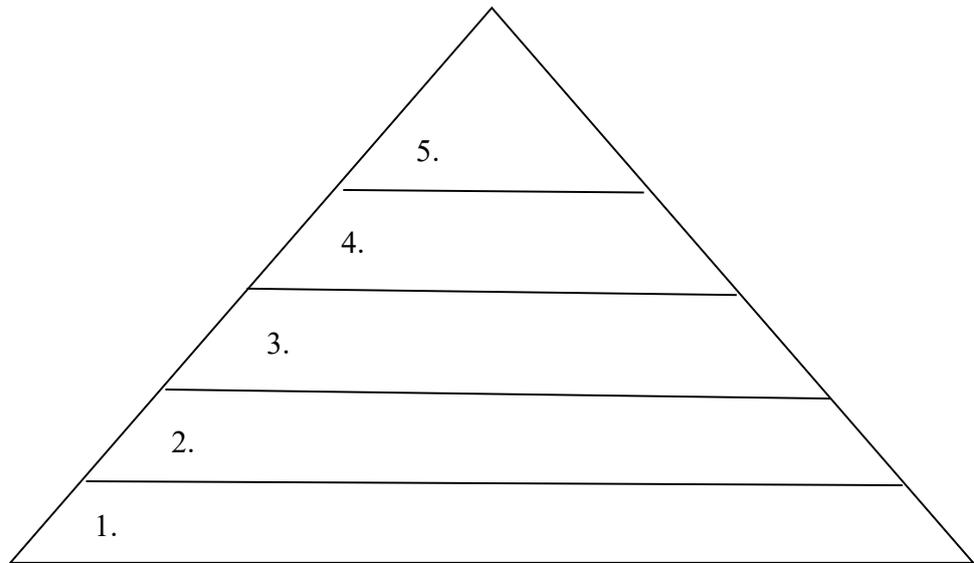
Определить вид организационной структуры:

- линейная;
- матричная;
- функциональная;
- механистическая;
- дивизиональная.



Плюсы	Минусы
1. Гибкость и быстрое реагирование на изменения внешней среды 2. Быстрота интегрирования различных видов деятельности компании в рамках проектов 3. Равномерное распределение управленческих функций	1. Нарушается принцип единоначалия 2. Несвоевременное принятие управленческих решений 3. Затрудняется контроль по уровням управления

Заполнить пирамиду потребностей согласно А. Маслоу:



4.4. Перечень экзаменационных вопросов

1. Классификация функций управления: общие, специальные и конкретные
2. Сущность, функции и формы предвидения в управленческом процессе.
3. Цикл процесса управления и его основные этапы
4. Основы SWOT анализа.
5. Изучение стратегических альтернатив.
6. Матрица БКГ.
7. Основы бизнес-планирования.
8. Сущность и виды полномочий.
9. Процесс передачи полномочий (централизованные и децентрализованные организации).
10. Причины и проблемы (препятствия) делегирования полномочий.
11. Различные уровни делегирования полномочий.
12. Механистические организационные структуры: линейная, функциональная.
13. Механистические организационные структуры: линейно-функциональная.
14. Механистические организационные структуры: дивизиональная.
15. Адаптивные организационные структуры.
16. Командный и сетевой подходы к разработке структуры организации.
17. Сущность функции лидерства.
18. Подход к лидерству с позиции личных качеств
19. Поведенческий подход к лидерству:
20. Ситуационный подход к лидерству:
21. Содержательные теории.
22. Процессуальные теории.
23. Сущность и задачи контроллинга в организациях.
24. Основные подфункции контроллинга
25. Этапы контроллинга.
26. Процесс контроллинга.
27. Коммуникационный процесс: элементы и этапы.
28. Межличностные коммуникации в организации и основные преграды на их пути.
29. Организационные коммуникации в организации и основные преграды на их пути.
30. Управленческие решения и их виды.
31. Методы принятия управленческих решений.
32. Моделирование в принятии управленческих решений:

33. Использование «Дерева решений» и «Платежной матрицы» в принятии управленческих решений.
34. Этапы развития науки управления.
35. Развитие управления в XXI веке.
36. Развитие технологий и формирование новых тенденций в развитии управленческой мысли.
37. Формирование искусственного интеллекта и развитие процессного управления.

4.5. Образцы экзаменационных билетов

ГОУ ВПО РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра: *Кафедра управления и бизнеса*
Институт: *Экономики и Бизнеса*
Дисциплина: *Основы менеджмента*

Экзаменационный билет № 1

1. Классификация функций управления: общие, специальные и конкретные
2. Сущность и задачи контроллинга в организациях.
3. Формирование искусственного интеллекта и развитие процессного управления.

Дата:

Зав. Кафедрой

Суварян А.М.

ГОУ ВПО РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра: *Кафедра управления и бизнеса*
Институт: *Экономики и Бизнеса*
Дисциплина: *Основы менеджмента*

Экзаменационный билет № 2

1. Цикл процесса управления и его основные этапы
2. Коммуникационный процесс: элементы и этапы.
3. Развитие технологий и формирование новых тенденций в развитии управленческой мысли.

Дата:

Зав. Кафедрой

Суварян А.М.

ГОУ ВПО РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра: *Управления и бизнеса*

Институт: *Экономики и Бизнеса*

Дисциплина: *Основы менеджмента*

Экзаменационный билет № 3

1. Различные уровни делегирования полномочий.
2. Основы бизнес-планирования.
3. Развитие управления в XXI веке.

Дата:

Зав. Кафедрой

Суварян А.М.

4.6. Образцы экзаменационных практических заданий

Решить задачу методом дерева решений.

Для финансирования проекта бизнесмену нужно занять 20 000 руб. сроком на один год Банк может одолжить ему эти деньги под 10% годовых или вложить в дело со 100%-ным возвратом суммы, но под 5 % годовых. Из прошлого опыта банкиру известно, что 6 % таких клиентов ссуду не возвращают. Что делать? Давать ему заем или нет?

Решить задачу методом платежной матрицы.

Для реализации проекта по строительству бизнес-центра фирме необходимы денежные средства в размере 2 000 000 др сроком на год. Банк может выдать кредит компании под 20% годовых сроком на год или же профинансировать проект совместными усилиями со 100%-ым возвратом суммы под 10% годовых. Однако известно, что 10% кредиторов по различным причинам не возвращают заемные средства. Необходимо определить, какая альтернатива приемлема для банка: выдача кредита или невыдача?

Компания ориентируется на производстве велосипедов. Товарный портфель Компании состоит из 6-ти видов продукции со следующими характеристиками.

Показатель	N типа товара					
	1	2	3	4	5	6
Темп роста продаж (%)	21%	3%	12%	11%	13%	1%
Относительная доля на рынке	0,1	0,2	1,4	2,2	2,0	0,9
Доля в товарном портфеле (%)	4%	16%	21%	12%	22%	25%

Задание: *Разработать и предложить сбалансированный товарный портфель Компании с использованием Матрицы БКГ (с учетом темпа роста ВВП на уровне 7%)*

5. Методический блок

5.1. Методика преподавания

Методическая модель преподавания дисциплины основана на применении активных методов обучения. Принципами организации учебного процесса являются:

- выбор методов преподавания в зависимости от различных факторов, влияющих на организацию учебного процесса;
- объединение нескольких методов в единый преподавательский модуль в целях повышения эффективности процесса обучения;
- активное участие студентов в учебном процессе;
- проведение практических занятий, способствующих приобретению навыков практической работы;
- приведение примеров применения изучаемого теоретического материала к реальным практическим ситуациям.

Используемые методы преподавания: лекционные занятия с использованием наглядных схем (слайдов), просмотр видеолекций, индивидуальные и групповые задания, анализ кейсов при проведении практических занятий, тестирование.

С целью более эффективного усвоения студентами материала данной дисциплины рекомендуется при проведении лекционных занятий использовать слайд-шоу и раздаточные материалы. Для более глубокого изучения предмета преподаватель предоставляет студентам информацию о возможности использования Интернет-ресурсов по разделам дисциплины.

5.1.1. Методические рекомендации для студентов по подготовке к семинарским, практическим или лабораторным занятиям, по организации самостоятельной работы студентов при изучении конкретной дисциплины.

Рабочей программой дисциплины «Основы менеджмента» предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 72 часов. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине и предусматривает:

- изучение и усвоение лекционного материала;
- подготовку к контрольным работам,
- изучение дополнительной литературы по разделам, указанным лектором,
- подготовку к практическим занятиям;
- работу с Интернет-ресурсами;
- подготовку к экзамену.