

**ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский)
университет**

Утверждено
Директор Института Арамян Ж.Б.
«14» июля 2025, протокол №6



УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины: *Менеджмент*

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

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

Наименование образовательной программы: «Экономика»

1. АННОТАЦИЯ

1.1. Краткое описание содержания данной дисциплины.

Курс «Менеджмент» 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 основных категорий управления, характеризуются основные функции управления и связующие процессы, в частности, сущность и методология стратегического управления, принципы организационного проектирования, теоретические подходы и практические механизмы мотивации, виды контроля и его этапы, сущность и содержание принятия управленческих решений и коммуникаций управления.

1.2. Трудоемкость в академических кредитах и часах, формы итогового контроля

Курс рассчитан на один семестр – 144 часов, 4 ак. кредита, Итоговая форма контроля: зачет с оценкой.

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

Для освоения дисциплины студент должен иметь целостное представление о процессах и явлениях, происходящих в обществе и бизнесе, о тенденциях развития национальной и мировой экономик; владеть методами инструментального анализа, необходимыми для выполнения профессиональных функций; владеть компьютерными методами сбора, хранения и обработки информации, применяемыми в сфере менеджмента.

1.4. Результаты освоения программы дисциплины:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижений компетенций
УК-6	Способен управлять своим	УК-6.1	Знать:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижений компетенций
	временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни		Принципы и методы тайм-менеджмента.
		УК-6.2	Уметь: Эффективно планировать и распределять свое время.
		УК-6.3	Владеть: Навыками применения различных методов и инструментов тайм-менеджмента.
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1	Знать: Основы экономической теории и модели принятия решений.
		УК-10.2	Уметь: Анализировать экономическую информацию и данные для принятия решений.
		УК-10.3	Владеть: Навыками проведения экономических расчетов и анализа данных.

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
1	2
1. Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам, в т. ч.:	144
1.1. Аудиторные занятия, в т. ч.:	64
1.1.1. Лекции	32
1.1.2. Практические занятия, в т. ч.	32
1.2. Самостоятельная работа, в т. ч.:	80
Итоговый контроль (Экзамен, Зачет, диф. зачет - указать)	Зачет с оценкой

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)
	2=3+4+5+6+7	3	4	5	6
Тема 1. Сущность и содержание менеджмента	8	4		4	
Тема 2. Стратегическое планирование	8	4		4	
Тема 3. Организация как функция управления	8	4		4	
Тема 4. Мотивация как функция управления	8	4		4	
Тема 5. Контроль	8	4		4	
Тема 6. Коммуникации управления	12	6		6	
Тема 7. Принятие управленческих решений и организация их выполнения	12	6		6	
ИТОГО	64	32		32	

2.3.2. Краткое содержание разделов дисциплины в виде тематического плана

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Сущность и необходимость управления. Уровни управления. Объект и субъект управления. Методологические основы управления. Основные категории управления. Сущность процесса управления. Функции управления. Классификация функций управления.

Тема 2. Стратегическое планирование

Функция планирования в управленческом процессе. Сущность и функции стратегического планирования. 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.

Тема 3. Организация как функция управления

Сущность организации как функции управления. Полномочия и ответственность. Делегирование полномочий. Линейные и штабные полномочия. Виды организационных структур управления. Линейные и линейно – функциональные структуры управления. Дивизиональные структуры управления. Адаптивные структуры управления. Централизованные и децентрализованные организации.

Тема 4. Мотивация как функция управления

Что такое мотивация. Потребности в мотивации Содержательные и процессуальные 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. Контроль

Сущность контроля и его место среди прочих функций управления. Необходимость контроля. Методы контроля: предварительный, текущий и заключительный. Основные этапы процесса контроля и его модель. Установление стандартов. Сопоставление результатов со стандартами. Действия по устранению отклонений.

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. Принятие управленческих решений и организация их выполнения

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.

2.3.3. Краткое содержание семинарских/практических занятий/лабораторного практикума

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Форма проведения: *семинар, практика менеджмента*: определение навыков менеджмента

Тема 2. Стратегическое планирование

Форма проведения: *семинар, практикум*:

- 1) SWOT-анализ (на примере конкретной компании, подготовка индивидуальных письменных SWOT-анализ на примере выбранной компании); 2) Разработка матрицы БКГ (на примере конкретной компании);

Тема 3. Организация как функция управления

Форма проведения: *семинар, практикум*: анализ организационной структуры конкретной компании. Разбор кейса (Управленческий кейс на делегирование подчиненным

Тема 4 Мотивация как функция управления

Форма проведения: *семинар, критический анализ статьи* по современным проблемам мотивации. Представление индивидуальных докладов-презентаций по теориям мотивации.

Тема 5. Контроль

Форма проведения: семинар, критический анализ: “Эффективный управленческий контроль”. Оценка навыков управления сотрудниками!

Тема 6. Коммуникации управления

Форма проведения: семинар, проведение Тест оценки коммуникативных умений, кейс: “Коммуникация в управленческой команде”

Тема 7. Принятие управленческих решений и организация их выполнение

Форма проведения: семинар, практика менеджмента: 1)определение стиля принятия решений, 2) ситуационная задача: этическая дилемма; *практикум:*
1) принятие решения с использованием метода “дерева решений” (на основе заданных параметров); 2) принятие решения с использованием “платежной матрицы” (на основе заданных параметров)

2.3.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Интерактивная часть учебно-методического комплекса состоит из:

1. Краткой презентации курса.
2. Презентационных материалов по темам курса
3. Кратких конспектов лекций
4. Электронных учебников:
 - Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
 - Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
 - Մենեջմենթ: Տ.գ.դ., պրոֆ. Յու.Մ.Սուվարյանի ընդհ. դեկ. և խմբ., Ե., Տնտեսագետ, 2002

2.4. Модульная структура дисциплины с распределением весов по формам контролей

Формы контролей	Вес формы (форм) текущего контроля в результирующей оценке текущего контроля (по модулям)		Вес формы промежуточного контроля в итоговой оценке промежуточного контроля		Вес итоговой оценки промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей		Вес итоговой оценки промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей и оценки итогового контроля
	M1	M2	M1	M2	M1	M2	
Вид учебной работы/контроля							
Контрольная работа (<i>при наличии</i>)			1	1			
Устный опрос (<i>при наличии</i>)	0.5	0.5					
Тест (<i>при наличии</i>)	0.5						
Лабораторные работы (<i>при наличии</i>)							
Письменные домашние задания (<i>при наличии</i>)							
Реферат (<i>при наличии</i>)							
Эссе (<i>при наличии</i>)							
Проект (<i>при наличии</i>)		0.5					
<i>Другие формы (при наличии)</i>							
Веса результирующих оценок текущих контролей в итоговых оценках промежуточных контролей					0.5	0.5	
Веса оценок промежуточных контролей 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							0.6
Вес итогового контроля (Зачет) в результирующей оценке итогового контроля							0.4

	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

3. Теоретический блок

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.Ս.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 (РРТ).
- Авторская презентация по курсу (РРТ).

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.Ս.Սուվարյանի ընդհ. դեկ. և խմբ., ե., Տնտեսագետ, 2002

3.1.5. Дополнительные электронные источники

1. <http://gaap.ru/biblio/management>
2. <http://aup.ru>
3. <http://eup.ru>
4. <http://gov.am>

4. Фонды оценочных средств (указываются материалы, необходимые для проверки уровня знаний в соответствии с содержанием учебной программы дисциплины).

4.1. План практических занятий

Темы	Кол-во ак. часов
Тема 1. Сущность и содержание менеджмента	8
Тема 2. Стратегическое планирование	20
Тема 3. Организация как функция управления	8
Тема 4. Мотивация как функция управления	12
Тема 5. Контроль	4
Тема 6. Коммуникации управления	8
Тема 7. Принятие управленческих решений и организация их выполнения	8
ИТОГО	68

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. Банк вопросов по курсу для самоконтроля

- Сущность и необходимость управления.
- Уровни управления.
- Объект и субъект управления.
- Навыки менеджеров и их положение в организационной иерархии.
- Сущность и этапы стратегического планирования.
- SWOT-анализ: сущность, разработка SWOT-матрицы
- Матрица БКГ.
- Сущность и виды полномочий.
- Процесс передачи полномочий.
- Причины и проблемы(препятствия) делегирования
- Различные уровни делегирования полномочий
- Механистические организационные структуры.
- Адаптивные организационные структуры.
- Командный и сетевой подходы к разработке структуры организации
- Сущность мотивации.
- Содержательные теории мотивации:
 - Иерархия потребностей по Маслоу
 - Теория ERG
 - Теория потребностей Мак-Клелланда
 - Двухфакторная теория Герцберга
 - Теория “Х и Y” Мак-Грегора
- Процессуальные теории мотивации:

- Теория ожидания
 - Теория справедливости
 - Целевая теория мотивации Локе
- Современные формы мотивации
 - Общее вознаграждение и его структура
 - Основные виды вознаграждения
 - Долгосрочное вознаграждение в структуре общего вознаграждения работников компании
- Сущность и необходимость контроля
- Методы контроля
- Основные этапы процесса контроля
- Сущность и направления коммуникаций.
- Коммуникационный процесс.
- Межличностные коммуникации в организации и основные преграды на их пути
- Организационные коммуникации в организации и основные преграды на их пути
- Сущность процесса принятия решений, виды организационных решений.
- Треугольник принятия решений
- Методы принятия управленческих решений.
- Этапы рационального метода решения проблем
- Характеристика стилей принятия решений
- Моделирование в принятии управленческих решений
 - Теория очередей
 - Модель управления запасами
 - Теория игр
- Использование методов “дерева решений” и “платежной матрицы” в принятии решений

5. Методический блок

5.1 Методика преподавания

Одной из задач преподавателей, ведущих занятия по дисциплине “Менеджмент” является выработка у студентов осознания важности, необходимости и полезности знания дисциплины для дальнейшей их работы.

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), индивидуальные и групповые задания 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

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.

Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в УМКД. При самостоятельной работе следует прочитать рекомендованную литературу и при необходимости составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме и для освоения последующих разделов курса. Для расширения знаний по дисциплине рекомендуется использовать Интернет-ресурсы