



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)



## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент

(наименование дисциплины)

Основы менеджмента

(наименование ДПП профессиональной переподготовки)

Квалификация выпускника

Менеджер

(наименование квалификации)

Форма обучения

очно-заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рекомендована к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж  
2025

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями Федерального закона от 27.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970, Приказа Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» и локальных нормативных актов АНОО ВО «ВЭПИ».

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента.

Протокол от « 01 » сентября 2025 г. № 1

Заведующий кафедрой



(подпись)

И. С. Иголкин

(инициалы, фамилия)

Руководитель обучения по программе



(подпись)

А.А. Галкин

(инициалы, фамилия)

Разработчик



(подпись)

Е.А. Илларионова

(инициалы, фамилия)

## 1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент» является формирование знаний экономической, организационной, управленческой теорий, теорий мотивации, лидерства, власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения.

## 2. Место дисциплины в структуре ДПП профессиональной переподготовки

Дисциплина «Менеджмент» относится к базовым дисциплинам.

Для освоения данной дисциплины необходимы результаты обучения, полученные в предшествующих дисциплинах: «Введение в профессиональную деятельность».

Перечень последующих дисциплин, для которых необходимы результаты обучения, полученные в данной дисциплине: «Управление персоналом», «Управление качеством», «Деловые коммуникации», «Организационное поведение», «Документирование управленческой деятельности».

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с установленными в дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
1	2	3
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	ИУК-2.1. Формулирует круг задач в рамках поставленной цели, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знает принципы целеполагания и планирования. Умеет проводить анализ поставленной цели и формулировать задачи, которые необходимо решить для ее достижения. Владеет способами решения поставленных задач и оценки их результатов
	ИУК-2.2. Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знает виды ресурсов и ограничений для решения профессиональных задач; действующее законодательство и правовые нормы, регулирующие профессиональную деятельность. Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; использовать нормативно- правовую документацию в сфере профессиональной деятельности. Владеет методами оценки разных способов решения задач; методами оценки потребности в ресурсах; навыками работы с нормативно-правовой документацией.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
1	2	3
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Знает методологические основы и современные методы научного исследования в сфере профессиональной деятельности;	Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий. Умеет использовать знание экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности. Владеет методами научного исследования в сфере профессиональной деятельности.
	ИОПК-1.2. Проводит исследования в сфере экономической, организационной и управленческой теории	Знает методику системного анализа деятельности организации и ее составляющих. Умеет осуществлять постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук. Владеет методами выявления причинно-следственных связей и оптимизации деятельности объекта управления.
ПК-1. Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя из конкретных потребностей рынка	ИПК-1.1. знает методологию экономической науки, основанную на теориях мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя из конкретных потребностей рынка	Знает основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности. Умеет мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач. Владеет способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами
	ИПК-1.2. разрабатывает планы, выбирает оптимальные управленческие технологии для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя из конкретных потребностей рынка	Знает основные принципы и этапы тактического планирования. Умеет организовывать работу по тактическому планированию деятельности организации, исходя из конкретных потребностей рынка. Владеет типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования.
ПК-7. Способен использовать навыки поэтапного участия работников структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной	ИПК-7.1. Владеет теорией, методологией поэтапного участия работников структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в проведении маркетинговых	Знает основные принципы и методы организации маркетинговой деятельности. Умеет формулировать задачи поэтапного участия работников структурного подразделения промышленной организации в проведении маркетинговых исследований. Владеет базовыми методами и стандартными инструментами управления маркетингом в организации.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
1	2	3
организации в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений	исследований, определении перспектив развития организации  ИПК-7.2. Подбирает или разрабатывает предложения по составлению бизнес-планов контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений	Знает этапы и методы реализации бизнес-планов. Умеет координировать деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ. Владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; инструментами оценки эффективности выполнения бизнес-планов.

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1. Структура дисциплины

##### 4.1.1. Объем дисциплины

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия (всего)	36
В том числе:	18
Лекции (Л)	
Практические занятия (ПР)	18
Лабораторные работы (Лаб)	
Самостоятельная работа слушателя (СРС)	16
Вид промежуточной аттестации (контроль)	Экзамен 2
Общая трудоемкость, часов	54

##### 4.2. Содержание дисциплины

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
1	2	3			4	5	6

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
1	2	3			4	5	6
Тема 1. Основы теории менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу	Реферат. Устный опрос
Тема 2. Законы и закономерности в управлении	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу	Реферат. Устный опрос
Тема 3. Принципы менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания	Реферат. Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание
Тема 4. Инструменты и методы современного менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к решению задач	Реферат. Устный опрос. Решение задач

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
1	2	3			4	5	6
Тема 5. Система функций менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению кейса	Реферат. Устный опрос. Кейс
Тема 6. Характеристика общих и специальных функций менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания. Подготовка к решению задач	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Решение задач
Тема 7. Делегирование как функция менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания. Подготовка к выполнению кейса	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Кейс
Тема 8. Принятие управленческих решений как функция менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению кейса	Реферат. Устный опрос. Кейс

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
1	2	3			4	5	6
Тема 9. Основы управления мотивацией	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания. Подготовка к решению задач	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Решение задач
Тема 10. Коммуникация в менеджменте	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу	Реферат. Устный опрос
Тема 11. Управление конфликтами	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу	Реферат. Устный опрос
Тема 12. Управление группой	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания	Реферат. Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание



Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
1	2	3			4	5	6
Тема 13. Управление личностью	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к решению задач	Реферат. Устный опрос. Решение задач
Тема 14. Руководитель в системе управления	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению кейса	Реферат. Устный опрос. Кейс
Тема 15. Власть и влияние в менеджменте	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания. Подготовка к решению задач	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Решение задач
Тема 16. Основные типы и модели оргструктур управления	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1		1	Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания. Подготовка к выполнению кейса	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Кейс

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
1	2	3			4	5	6
Тема 17. Управленческие и организационные и отношения в системе менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1			Анализ используемого материала. Разработка плана реферата. Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению кейса	Реферат. Устный опрос. Кейс
Тема 18. Эффективность менеджмента	УК-2 (ИУК-2.1 ИУК-2.2) ОПК-1 (ИОПК-1.1 ИОПК-1.2) ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-7 (ИПК-7.1 ИПК-7.2)	1	1			Работа с литературой, подготовка к устному опросу. Подготовка к выполнению проблемно-аналитического задания. Подготовка к решению задач. Подготовка к выполнению теста	Устный опрос. Проблемно-аналитическое задание. Решение задач Тест
ВСЕГО ЧАСОВ:	54	18	18		16		2

### ТЕМА 1. Основы теории менеджмента – 3 часа.

Лекции – 1 час. Содержание: Этимология и сущность понятия «Менеджмент». Особенности и содержание современного менеджмента. Цели и задачи менеджмента. Внешняя и внутренняя среда организации. Предмет, метод, объект и субъект менеджмента. Инфраструктура менеджмента. Содержание, основные характеристики и категории менеджмента. Виды и уровни менеджмента.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Что является сущностью и целью управления в организации?
2. Чем является управление с точки зрения процессного подхода?
3. В чем суть ситуационного подхода к управлению?
4. Какие основные части включает в себя система управления?
5. Что служит основой для выделения видов и уровней менеджмента?
6. В чём состоит разница между понятиями «менеджмент» и «управление»?

## **ТЕМА 2. Законы и закономерности в управлении – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Понятие законов и закономерностей в управлении. Закон специализации управления. Закон интеграции управления. Закон необходимой и достаточной централизации управления. Закон демократизации управления.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. В чём заключается разница между законом и закономерностью?
2. В чем причина сложности и неопределенности теорий менеджмента?
3. Как соотносятся уровень централизации и норма управляемости?
4. В чем состоят различия между бюрократическим и децентрализованным контролем?
5. Какие деловые и политические факторы уравнивают централизацию и децентрализацию?

## **ТЕМА 3. Принципы менеджмента – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Общее понятие принципов. Принципы управления Файоля. Принципы Эмерсона. Принципы современного менеджмента. Эволюция принципов менеджмента.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Какова роль принципов в функционировании системы управления?
2. Как принципы связаны с законами и методами управления?
3. В чем состоит принципиальная разница между системами принципов А.Файоля и Х.Эмерсона?
4. Каковы тенденции процесса эволюции принципов менеджмента?
5. Кто должен разрабатывать и при необходимости корректировать принципы менеджмента в конкретной организации?

## **ТЕМА 4. Инструменты и методы современного менеджмента – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Механизмы менеджмента: средства и методы управления. Понятие управленческого инструментария. Общая характеристика и классификация методов менеджмента. Содержание административных методов управления. Содержание экономических методов управления. Содержание социально-психологических методов управления. Сочетание методов в процессе управления.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Какова роль методов управления в деятельности менеджера?
2. Как связаны методы с законами и принципами управления?
3. Какова роль ситуационного подхода в выборе и применении методов

управления?

4. Каковы особенности формирования механизма управления?
5. Каково основное назначение управленческого инструментария?

### **ТЕМА 5. Система функций менеджмента – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Общая характеристика, природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента. Связующие и интеграционные процессы в менеджменте. Основные функции, права и обязанности подразделений среднего предприятия.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Какова роль функций в управленческом процессе?
2. Что представляет собой «колесо (круг) управления»?
3. Какие изменения происходят в функциях менеджера и его навыках по мере продвижения по иерархической лестнице?
4. Чем отличается административная школа управления от научной школы?
5. В чем сущность и взаимосвязь функций управления?

### **ТЕМА 6. Характеристика общих и специальных функций менеджмента – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Общие функции менеджмента. Функции планирования, организации, координации и контроля в системе менеджмента. Специфические функции менеджмента. Функции менеджмента на различных уровнях управления

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Какова роль планирования в менеджменте?
2. Чем объясняется необходимость планирования и прогнозирования в сфере управления человеческими ресурсами?
3. Почему контроль является одной из важнейших функций менеджмента? Как он соотносится с другими его функциями?
4. На какие этапы делится процесс контроля?
5. Как связаны общие и специфические функции менеджмента?

### **ТЕМА 7. Делегирование как функция менеджмента – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Понятие делегирования в управленческой деятельности. Необходимость делегирования в менеджменте. Процесс делегирования и его составляющие. Виды делегирования. Основные правила делегирования в менеджменте. Полномочия в менеджменте и их виды. Эффективность процесса делегирования.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. В чём заключается основное условие успешного делегирования?
2. Какие основные требования предъявляются к процессу делегирования?
3. Каковы критерии эффективности процесса делегирования?
4. Какова роль полномочий в деятельности менеджера?

## **ТЕМА 8. Принятие управленческих решений как функция менеджмента – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Связующие процессы в менеджменте. Проблемы и проблемная ситуация. Виды проблем на предприятии. Управленческие решения и их классификация. Роль управленческих решений в менеджменте. Требования к качеству и эффективности управленческих решений. Технологический процесс принятия управленческих решений. Методы поиска и принятия решений. Экономическое обоснование управленческих решений.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Что называют «связующими процессами» в менеджменте?
2. Почему принятие решений считается фундаментом эффективной работы менеджера?
3. В чем состоят отличия ситуаций, характеризующихся риском и неопределенностью? Как бы Вы описали особенности принятия решений в этих ситуациях?
4. Какой подход к принятию этически корректных решений в наибольшей степени подходит для решения этических дилемм?
5. На какие основные группы можно разделить методы принятия управленческих решений?

## **ТЕМА 9. Основы управления мотивацией – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Понятие мотивации в управленческой деятельности. Потребности как основа мотивации. Основные теории мотивации: теория потребностей А. Маслоу, теория высших потребностей Д. Мак-Клелланда, двухфакторную модель Ф. Герцберга, теория ожиданий В. Врума, теория справедливости (А. Адамса и др.), модель Л. Портера – Э. Лоулера. Основные факторы мотивации. Рекомендации менеджерам по практической мотивации.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Как можно описать суть мотивации как функции управления?
2. В чем заключается разница между понятиями «стимул» и «мотив»?
3. В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?

4. На какие группы делятся основные теории мотивации?
5. Низкооплачиваемый персонал – проблема многих компаний. Как бы Вы мотивировали этих людей?

### **ТЕМА 10. Коммуникация в менеджменте – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Роль информации в процессе управления. Понятие коммуникации в управленческой деятельности. Коммуникационные барьеры. Коммуникационный процесс, его цель, содержание и основные элементы. Основные задачи и типы коммуникаций. Основные типы коммуникационной структуры и их особенности. Управление коммуникациями и его эффективность.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Почему качество коммуникаций влияет на выполнение работы в организации?
2. Как можно описать элементы коммуникационного процесса на примере общения между преподавателем и обучающимися на занятии?
3. Приведите примеры невербальной коммуникации, которая подтверждает или противоречит устному сообщению.
4. Насколько «достоверной», по Вашему мнению, является информация, полученная в личной беседе, в сравнении с результатами письменных тестов и многоплановой оценкой кандидата?
5. Проведите сравнительный анализ основных типов коммуникационной структуры.

### **ТЕМА 11. Управление конфликтами в организации – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Конфликтность в менеджменте. Природа, причины и стадии возникновения конфликтов. Виды и уровни конфликтов. Особенности проявления конфликтов в организациях. Конфликт как творческая возможность. Поведение менеджера в условиях конфликта. Технологии разрешения конфликтов. Стрессы и управление ими.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Всякие конфликты наносят урон деятельности организации. Какая должна быть позиция менеджера по отношению к конфликтам?
2. Почему менеджерам рекомендуется рассматривать конфликт как творческую возможность?
3. Какие типы конфликтов встречаются в организации? Какие из них и почему можно назвать основными?
4. Какими методами разрешения конфликтов должен владеть менеджер?
5. Каковы стратегии поведения менеджера при разрешении межличностных конфликтов?

### **ТЕМА 12. Управление группой – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Малые группы, их формирование и динамика. Функции и проблемы групп. Управление группой и его эффективность. Взаимодействие между группами. Коллектив как совокупность малых групп.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Почему многие решения принимаются в группах, а не единолично?
2. Что такое «групповые нормы»? Какие нормы существовали в группах, в деятельности которых Вы принимали участие?
3. Что понимается под выражением «групповая динамика»?
4. Через какие стадии развития проходит группа? Что с ней происходит на каждой стадии?

### **ТЕМА 13. Управление личностью – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Представление о личности: основные теории и факторы. Психологическая структура личности и ее изучение. Типология личности. Поведение личности в организации. Управление человеком в организации.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Что понимается под выражением «психологический портрет личности»?
2. Какие типологии личности являются в настоящее время наиболее распространенными?
3. Как можно обосновать необходимость изучения личности в процессе управления?
4. Какие виды работ следует поручать интровертам, а какие – интровертам?
5. Какие подходы может использовать менеджер для изучения личности своего подчиненного?

### **ТЕМА 14. Руководитель в системе управления – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Содержание и особенности управленческой деятельности. Менеджеры, их функции и задачи. Типы руководителей на предприятии. Деловые качества руководителя. Роли менеджера. Понятие стиля управления. Виды стилей управления. Основные рекомендации по совершенствованию стиля управления.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Какими качествами должен обладать современный руководитель?

2. Каковы сильные и слабые стороны поведенческих подходов к лидерству?

3. Как часто в реальной жизни встречаются благоприятные, умеренные и крайне неблагоприятные ситуации (модель Фидлера)?

4. Существует мнение о неправомерности выделения женского и мужского стилей руководства. Согласны ли Вы с ним?

5. Может ли руководитель изменить свой стиль лидерства, или стиль всегда постоянен и неизменен?

### **ТЕМА 15. Власть и влияние в менеджменте – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Взаимодействие руководителя и подчиненных. Обязанности подчиненных. Полномочия руководителя и их типы. Понятие власти и влияния. Влияние в менеджменте и его формы. Сравнение различных методов влияния (прямые и косвенные методы). Влияние через убеждение. Практическое использование влияния. Необходимость власти в управлении. Понятие власти в менеджменте. Основные формы власти и их характеристика. Баланс власти. Власть и партнерство.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. Какие формы власти характерны для традиционного руководства?
2. Какие формы власти наиболее предпочтительны лидерству?
3. В чем заключаются недостатки командной работы?
4. В чем состоят основные источники власти менеджеров?
5. Зависят ли методы влияния от специфики страны, в которой они применяются?

### **ТЕМА 16. Основные типы и модели оргструктур управления – 3 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Необходимость типологии оргструктур управления. Линейный и функциональный типы оргструктур. Штабная и линейно-функциональная структура управления. Дивизиональная структура управления в ее виды. Проектная и матричная структура управления. Понятие модели оргструктур управления. Механистическая (бюрократическая) и органическая модели и их особенности. Новые модели современных оргструктур.

Практическое занятие – 1 час.

Вопросы:

1. На каких основных элементах строится оргструктура управления?
2. От каких основных факторов зависит «норма управляемости»?
3. Какими деловыми качествами должны обладать матричные руководители и сотрудники?
4. Почему крупные корпорации, как правило, организованы в



дивизиональные структуры?

5. Зависит ли структура организации от ее стратегии?

### **ТЕМА 17. Управленческие и организационные отношения в системе менеджмента – 2 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Понятие и содержание управленческих и организационных отношений в системе менеджмента. Виды управленческих и организационных отношений и их классификация. Предприятие как производственная и социально-экономическая система. Поведение организации. Поведение индивида и группы. Технология и модели организационного проектирования. Необходимость организационного развития. Содержание концепции организационного развития. Изменения в организации.

Практические занятия – 1 час.

Вопросы:

1. Какими качествами должен обладать современный руководитель?
2. Каковы сильные и слабые стороны поведенческих подходов к лидерству?
3. Как часто в реальной жизни встречаются благоприятные, умеренные и крайне неблагоприятные ситуации ?
4. Существует мнение о неправомерности выделения женского и мужского стилей руководства. Согласны ли вы с ним?
5. Может ли руководитель изменить свой стиль лидерства, или стиль всегда постоянен и неизменен?

### **ТЕМА 18. Эффективность менеджмента – 2 часа.**

Лекции – 1 час. Содержание: Понятие эффективности менеджмента. Факторы, признаки и тенденции эффективности менеджмента. Способы оценки эффективности менеджмента. Пути повышения эффективности менеджмента в организации. Управление ресурсами и качество управления. Подходы к оценке менеджмента. Результаты менеджмента организации.

Практические занятия – 1 час.

Вопросы:

1. Каковы основные подходы к определению эффективности менеджмента? В чем заключаются особенности и проблемы этих подходов?
2. В чем состоят различия понятий «результативность», «производительность» и «эффективность»? Какое из них вы считаете приоритетным?
3. Какие критерии должны применяться для определения эффективности информационной системы?
4. Какие факторы определяют эффективность управления?

## **5. Оценочные материалы дисциплины**

Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств по дисциплине.

## 6. Методические материалы для освоения дисциплины

Методические материалы для освоения дисциплины представлены в виде учебно-методического комплекса дисциплины.

## 7. Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Библиографическое описание учебного издания	Используется при изучении разделов (тем)	Режим доступа
1	Иванова И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 327 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18459-4.	1-18	<a href="https://urait.ru/bcode/535066">https://urait.ru/bcode/535066</a>
2	Менеджмент : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8.	1-10	<a href="https://urait.ru/bcode/568543">https://urait.ru/bcode/568543</a>
3	Менеджмент : учебник для вузов / ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16387-2.	1-10	<a href="https://urait.ru/bcode/560195">https://urait.ru/bcode/560195</a>
4	Менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 595 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18246-0.	1-18	<a href="https://urait.ru/bcode/534603">https://urait.ru/bcode/534603</a>

## 8. Перечень электронных образовательных ресурсов, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины

### 8.1. Электронные образовательные ресурсы

№ п/п	Наименование	Гиперссылка
-------	--------------	-------------

1	2	3
1	Министерство науки и высшего образования Российской Федерации	<a href="https://minobrnauki.gov.ru">https://minobrnauki.gov.ru</a>
2	Министерство просвещения Российской Федерации	<a href="https://edu.gov.ru">https://edu.gov.ru</a>
3	Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки	<a href="http://obrnadzor.gov.ru/ru/">http://obrnadzor.gov.ru/ru/</a>
4	Федеральный портал «Российское образование»	<a href="http://www.edu.ru/">http://www.edu.ru/</a>
5	Электронно-библиотечная система «Znaniy»	<a href="https://znaniy.ru/">https://znaniy.ru/</a>
6	Электронная библиотечная система «Юрайт»	<a href="https://biblio-online.ru/">https://biblio-online.ru/</a>

## 8.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование	Гиперссылка
1	2	3
1	Научная электронная библиотека	<a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
2	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	<a href="https://www.consultant.ru/edu/">https://www.consultant.ru/edu/</a>
3	Справочная правовая система «ГАРАНТ-Образование»	<a href="https://study.garant.ru">https://study.garant.ru</a>
4	Федеральная служба государственной статистики	<a href="https://rosstat.gov.ru/">https://rosstat.gov.ru/</a>
5	Базы данных Министерства экономического развития Российской Федерации	<a href="http://www.economy.gov.ru">www.economy.gov.ru</a>
6	Статистика Федеральной службы государственной статистики	<a href="https://rosstat.gov.ru/statistic">https://rosstat.gov.ru/statistic</a>
7	Федеральный портал малого и среднего предпринимательства	<a href="http://www.gkr.ru/software_development/projects/elrussia/portal%20MiSP/">http://www.gkr.ru/software_development/projects/elrussia/portal%20MiSP/</a>
8	Государственная цифровая платформа «Мой бизнес»	<a href="https://мойбизнес.пф/">https://мойбизнес.пф/</a>
9	Портал национального проекта «Цифровая экономика»	<a href="https://национальныепроекты.пф/projects/tsifrovaya-ekonomika">https://национальныепроекты.пф/projects/tsifrovaya-ekonomika</a>
10	Государственный Портал «Работа России»	<a href="https://trudvsem.ru/">https://trudvsem.ru/</a>
11	Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»	<a href="http://ecsocman.hse.ru">http://ecsocman.hse.ru</a>
12	База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент	<a href="https://www.cfin.ru/rubricator.shtml">https://www.cfin.ru/rubricator.shtml</a>

## 9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ п/п	Наименование помещения	Перечень оборудования и технических средств обучения	Состав комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства
1	2	3	4

№ п/п	Наименование помещения	Перечень оборудования и технических средств обучения	Состав комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства
1	2	3	4
1	318 Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Аудитория для проведения занятий лекционного типа. Аудитория для проведения занятий семинарского типа. Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера	1. 1С:Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731; 2. Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" - Договор № 96-2023 / RDD от 17.05.23 3. Справочно-правовая система "Гарант" - Договор № СК 60301 /01/24 от 30.11.23; 4. Microsoft Office - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015-2017. Лицензия OfficeStd 2016_RUS_OLP_NL_Acdmc; 5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 080-S00258L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 18 июля 2025г.; 6. LibreOffice - Свободно распространяемое программное обеспечение; 7. 7-Zip - Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства. 8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028) 9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027)
2	321 Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Аудитория для проведения занятий лекционного типа. Аудитория для проведения занятий семинарского типа. Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера	1. 1С:Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731; 2. Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" - Договор № 96-2023 / RDD от 17.05.23 3. Справочно-правовая система "Гарант" - Договор № СК 60301 /01/24 от 30.11.23; 4. Microsoft Office - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015-2017. Лицензия OfficeStd 2016_RUS_OLP_NL_Acdmc; 5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 080-S00258L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 18 июля 2025г.; 6. LibreOffice - Свободно распространяемое программное обеспечение; 7. 7-Zip - Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства. 8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028)

№ п/п	Наименование помещения	Перечень оборудования и технических средств обучения	Состав комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства
1	2	3	4
			9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027)
3	Компьютерный холл. Аудитория для самостоятельной работы обучающихся	Мебель ученическая; доска ученическая; персональные компьютеры с подключением к сети Интернет	1. 1С:Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731; 2. Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" - Договор № 96-2023 / RDD от 17.05.23 3. Справочно-правовая система "Гарант" - Договор № СК 60301 /01/24 от 30.11.23; 4. Microsoft Office - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж ПО_123015-2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc; 5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 080-S00258L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 18 июля 2025г.; 6. LibreOffice - Свободно распространяемое программное обеспечение; 7. 7-Zip - Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства. 8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028) 9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027)