

Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»  
Профиль «Прикладная экономика, финансы и бухгалтерский учет»  
РПД Б1.О.16 «Менеджмент»



**Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»  
в г. Смоленске**

**УТВЕРЖДАЮ**

Зам. директора  
по учебно-методической работе  
филиала ФГБОУ ВО  
«НИУ «МЭИ» в г. Смоленске

  
В.В. Рожков  
« 03 » 05 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

(НАИМЕНОВАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

Направление подготовки: **38.03.01 «Экономика»**

Профиль **«Прикладная экономика, финансы и бухгалтерский учет»**

Уровень высшего образования: **бакалавриат**

Нормативный срок обучения: **4 года**

Форма обучения: **очная**

Год набора: **2024**

Смоленск

Программа составлена с учетом ОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденному ректором ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» Н.Д. Рогалевым 20.12.2023.

**Программу составил:**

д-р. экон. наук, проф.

подпись

Л.В. Фомченкова

ФИО

«18» апреля 2024 г.

Программа обсуждена и одобрена на заседании кафедры информационных технологий в экономике и управлении

«24» апреля 2024 г., протокол № 9

**Заведующий кафедрой информационных технологий в экономике и управлении:**

подпись

д-р техн. наук, проф. М.И. Дли

ФИО

«02» мая 2024 г.

РПД адаптирована для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

**Ответственный в филиале по работе с ЛОВЗ и инвалидами**

подпись

Е.В. Зуева

ФИО

«02» мая 2024 г.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью освоения дисциплины** является подготовка обучающихся к решению задач финансового типа по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (профиль подготовки: Прикладная экономика, финансы и бухгалтерский учет) посредством обеспечения этапов формирования компетенций, предусмотренных ОС и установленных программой бакалавриата на основе профессиональных стандартов, в части представленных ниже знаний, умений и навыков.

### **Задачи дисциплины:**

– ознакомить обучающихся с методологическими и организационно-правовыми аспектами менеджмента, его технологией и экономическим механизмом; сущностью системного подхода к управлению организацией; базовыми категориями и концепциями менеджмента; основами теории мотивации персонала организации; принципами и моделями планирования и контроля; теоретическими основами эффективных коммуникаций; дать представление о процессе принятия управленческих решений, методах самоменеджмента и моделях лидерства, особенностях организационных моделей и структур, национальных моделях менеджмента, моделях проблемного анализа;

– сформировать умения анализировать социально-экономические проблемы на основе системного подхода; использовать, обобщать и анализировать информацию, ставить цели и находить пути их достижения в условиях формирования и развития информационного общества; выражать и обосновывать свою позицию по вопросам, касающимся менеджмента организации; эффективно организовать межличностное взаимодействие; анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; аргументировать свои выводы и точку зрения; мотивировать себя и других на выполнение работы; выбирать способы преодоления коммуникативных барьеров при межкультурном взаимодействии; учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при принятии управленческих решений; проводить аудит проблем менеджмента; планировать свои действия для достижения цели; структурировать информационное взаимодействие в рамках организационных структур управления; идентифицировать и оптимизировать информационные ресурсы;

– выработать навыки системного анализа проблем менеджмента; целеполагания и разработки управленческих решений; ведения дискуссии и полемики по проблемам менеджмента; приемами командной работы; разработки коллективного решения; самоконтроля; тайм-менеджмента; обобщения опыта менеджмента и применения его в современных условиях; подбора информационных источников и фактчекинга; устной и письменной коммуникации по вопросам менеджмента; анализа проблемной ситуации в менеджменте организации; подготовки и проведения бизнес-презентаций; адаптации информационных систем к задачам менеджмента.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина Менеджмент относится к *обязательной части программы*.

Для изучения данной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами и практиками:

Б1.О.02 История России

Б1.О.03 Философия

Б1.О.09 Статистика (теория статистики, экономическая статистика)

Б1.О.13 Основы российской государственности

Б1.О.14 Теория систем и системный анализ

Б1.О.15 Информационные системы в учете и анализе

Б1.В.01 Экономическая информатика

Б1.В.02 Экономический анализ

- Б1.В.ДВ.01.03 Социально-психологическая адаптация лиц с ограниченными возможностями здоровья к университетской среде  
 Б2.В.01(У) Ознакомительная практика  
 ФТД.04 Общественный проект «Обучение служением»

Перечень последующих дисциплин и практик, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной дисциплиной:

- Б1.О.10 Управление проектами  
 Б1.О.11 Финансовый менеджмент  
 Б1.В.07 Маркетинг  
 Б1.В.09 Сетевая экономика  
 Б1.В.11 Основы бизнеса  
 Б1.В.12 Финансовое планирование и бюджетирование  
 Б1.В.13 Логистика  
 Б1.В.15 Финансовые рынки и институты  
 Б1.В.ДВ.01.01 Цифровая экономика  
 Б1.В.ДВ.04.01 Финансовая стратегия и политика  
 Б2.В.02(П) Технологическая (проектно-технологическая) практика  
 Б2.В.03(Н) Научно-исследовательская работа  
 Б2.В.04(Пд) Преддипломная практика  
 Б3.01 Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

### 3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины направлено на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ОС ВО и ОП ВО по данному направлению подготовки:

#### Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие	Знает: основные этапы процесса принятия решения Умеет: анализировать социально-экономические проблемы на основе системного подхода Владеет: навыками системного анализа проблем менеджмента
	УК-1.4 При обработке информации отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок, формирует собственные мнения и суждения, аргументирует свои выводы и точку зрения	Знает: сущность системного подхода к управлению организацией Умеет: аргументировать свои выводы и точку зрения Владеет: приемами подбора информационных источников и фактчекинга
	УК-1.5 Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Знает: методологические и организационно-правовые аспекты менеджмента, технологию и экономический механизм менеджмента Умеет: использовать, обобщать и ана-

Компетенция	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения
		лизировать информацию, ставить цели и находить пути их достижения в условиях формирования и развития информационного общества Владеет: навыками целеполагания и разработки управленческих решений
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	Знает: современные методы самоджмендента и модели лидерства Умеет: выражать и обосновывать свою позицию по вопросам, касающимся менеджмента организации Владеет: навыками ведения дискуссии и полемики по проблемам менеджмента
	УК-3.2 При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других членов команды	Знает: особенности организационных моделей менеджмента Умеет: эффективно организовать межличностное взаимодействие Владеет: приемами командной работы
	УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе, и планирует свои действия для достижения заданного результата	Знает: принципы планирования Умеет: планировать свои действия для достижения цели Владеет: приемами тайм-менеджмента
	УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели	Знает: базовые категории и концепции менеджмента Умеет: анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания Владеет: навыками разработки коллективного решения в сфере менеджмента
	УК-3.5 Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат	Знает: основы теории мотивации и модели контроля работы Умеет: мотивировать себя и других на выполнение работы Владеет: навыками самоконтроля
УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этническом и философском контекстах	УК-5.2 Учитывает при социальном и профессиональном общении историческое наследие и социокультурные традиции различных социальных групп, этносов и конфессий, включая мировые религии, философские и этические учения	Знает: особенности национальных моделей менеджмента Умеет: учитывать социальные, этнические, профессиональные и культурные различия при принятии управленческих решений Владеет: навыками обобщения опыта менеджмента и применения его в современных условиях
	УК 5.3 Предлагает способы пре-	Знает: принципы организации кросс-

Компетенция	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения
	одоления коммуникативных барьеров при межкультурном взаимодействии в целях выполнения профессиональных задач	культурной коммуникации Умеет: выбрать способы преодоления коммуникативных барьеров при межкультурном взаимодействии Владеет: навыками устной и письменной коммуникации по вопросам менеджмента
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1 Предлагает возможные варианты организационно-управленческого решения в профессиональной сфере, оценивая их последствия и риски	Знает: модели проблемного анализа Умеет: проводить аудит проблем менеджмента и их решений Владеет: приемами оценки последствий и рисков управленческих решений



**Содержание дисциплины:**

№	Наименование видов занятий и тематик, содержание
1	Лекционные занятия 9 шт. по 2 часа: 1.1. Типология управления и сущность менеджмента 1.2. Сравнительный и кросс-культурный менеджмент 1.3. Самоменеджмент 1.4. Организация как объект управления 1.5. Планирование и контроль как функции менеджмента 1.6. Организационные модели и структуры управления 1.7. Мотивация как функция менеджмента 1.8. Принятие решений в организациях 1.9. Эффективные коммуникации в менеджменте
2	Практические занятия 17 шт. по 2 часа: 2.1. Профессиональные качества современного руководителя 2.2. Подходы к пониманию управленческой деятельности 2.3. Внутренние переменные организации 2.4. Методы и приемы самоменеджмента 2.5. Управление временем руководителя 2.6. Целеполагание в менеджменте 2.7. Проблемный анализ в менеджменте 2.8. SWOT-анализ 2.9. Проектирование организационных структур управления 2.10. Мотивационный менеджмент 2.11. Система мотивации сотрудников организации 2.12. Разработка и реализация управленческого решения 2.13. Вербальные и невербальные коммуникации в менеджменте 2.14. Эффективные бизнес-презентации 2.15. Власть и влияние в менеджменте 2.16. Национальные деловые культуры и модели менеджмента 2.17. Факторы эффективности менеджмента современных организаций
3	Самостоятельная работа студентов: 3.1. Наука и практика менеджмента: основные научные школы менеджмента XX века; содержание общего и функционального менеджмента. 3.2. Внешняя среда и корпоративная культура: подсистемы организации; формирование культуры организации. 3.3. Работа в командах: типы команд; управление конфликтами в командах. 3.4. Управление этикой и социальной ответственностью организации: этика управления; оценка социальной ответственности организации. 3.5. Лидерство и стиль менеджмента: подходы к лидерству; модели лидерства. 3.6. Информационное обеспечение менеджмента: типы информационных систем в менеджменте; задачи автоматизации процессов менеджмента.

**Текущий контроль:**

- опрос;
- разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий;
- тестирование;
- проверка конспектов лекций и дополнительных материалов.

Индикаторы достижения компетенции	Вид текущего контроля	Тема
УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций и дополнительных материалов.	1.1. Типология управления и сущность менеджмента 2.5. Внутренние переменные организации 3.2. Внешняя среда и корпоративная культура
УК-1.4 При обработке информации отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок, формирует собственные мнения и суждения, аргументирует свои выводы и точку зрения	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций и дополнительных материалов.	2.8. SWOT-анализ 2.15. Власть и влияние в менеджменте 3.6. Информационное обеспечение менеджмента
УК-1.5 Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций.	1.8. Принятие решений в организациях 2.12. Разработка и реализация управленческого решения
УК-3.1 Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов дополнительных материалов.	2.2. Ролевой подход к управлению организацией 3.3. Работа в командах
УК-3.2 При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других членов команды	опрос; разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций и дополнительных материалов.	1.4. Организация как объект управления 2.1. Профессиональные качества современного руководителя 2.11. Система мотивации сотрудников организации 3.5. Лидерство и стиль менеджмента
УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе, и планирует свои действия для достижения заданного результата	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций.	1.3. Самоменеджмент 2.3. Методы и приемы самоменеджмента
УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций.	1.9. Эффективные коммуникации в менеджменте 1.7. Мотивация как функция менеджмента 2.3. Методы и приемы самоменеджмента

		2.4. Управление временем руководителя 2.6. Целеполагание в менеджменте 2.14. Эффективные бизнес-презентации
УК-3.5 Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций и дополнительных материалов.	1.6. Организационные модели и структуры управления 2.9. Проектирование организационных структур управления 3.2. Внешняя среда и корпоративная культура 3.4. Управление этикой и социальной ответственностью организации
УК-5.2 Учитывает при социальном и профессиональном общении историческое наследие и социокультурные традиции различных социальных групп, этносов и конфессий, включая мировые религии, философские и этические учения	тестирование; разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций и дополнительных материалов.	1.2. Сравнительный и кросс-культурный менеджмент 2.10. Мотивационный менеджмент 2.16. Национальные деловые культуры и модели менеджмента 3.1. Наука и практика менеджмента
УК 5.3 Предлагает способы преодоления коммуникативных барьеров при межкультурном взаимодействии в целях выполнения профессиональных задач	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций.	1.2. Сравнительный и кросс-культурный менеджмент 2.13. Вербальные и невербальные коммуникации в менеджменте 2.16. Национальные деловые культуры и модели менеджмента
ПК-2.2 Анализирует проблемные ситуации заинтересованных лиц, которые могут быть устранены за счет автоматизации	разбор конкретных ситуаций и групповые дискуссии по темам практических занятий; проверка конспектов лекций и дополнительных материалов.	1.5. Планирование и контроль как функции менеджмента 2.7. Проблемный анализ в менеджменте 2.17. Факторы эффективности менеджмента современных организаций 3.6. Информационное обеспечение менеджмента

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Таблица - Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной занятости по дисциплине

№ п/п	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	Лекции	Интерактивная лекция (лекция-визуализация) Индивидуальные и групповые консультации по дисциплине
2	Практические занятия	Технология проблемного обучения на основе анализа ситуаций: групповая дискуссия, работа малыми группами, командная работа Технология обучения в сотрудничестве (командная, группо-

		вая работа)
3	Самостоятельная работа студентов (внеаудиторная)	Информационно-коммуникационные технологии (доступ к ЭИОС филиала, к ЭБС филиала, доступ к информационно-методическим материалам по дисциплине)
4	Контроль (промежуточная аттестация: экзамен)	Технология устного опроса

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ – ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

К промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут привлекаться представители работодателей, преподаватели последующих дисциплин, заведующие кафедрами.

Оценка качества освоения дисциплины включает как текущий контроль успеваемости, так и промежуточную аттестацию.

### **Учебная ситуация** по теме «*Вербальные и невербальные коммуникации в менеджменте*»

Жанна Христордар только что получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и сразу же включилась в работу компании своего отца. Ее отец Богдан Христордар являлся владельцем и президентом компании «Бутики Христордара». Компания владела сетью из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России. Компанию еще в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время работавшего в сфере советской торговли, и последние 10 лет деятельности ее отца в области женской одежды, их умение покупать и продавать эту одежду превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно большую сеть магазинов. Управленческий стиль Богдана Христордара, по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе, один – торговое, а другой – политехническое. Богдан знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен «держать руку на пульсе» всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазинами. Каждый из менеджеров его магазинов, равно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Богдан тратил 2-3 дня каждой недели на посещение своих магазинов и работу с их менеджерами.

Однако главной его заботой было то, как люди коммуницируют и как они мотивированы на работу. Он отмечал, что на заседаниях, которые он проводил, все его менеджеры и специалисты слушают его очень внимательно. Тем не менее, от суждений, которые они делали, его начала беспокоить мысль: слышат ли они его или просто внимательно слушают. Как результат ряд его указаний точно не выполнялись магазинами. Он часто сам правил документацию и рекламные проспекты. Нередко приходилось слышать то, что ему совсем не нравилось. Так, ему стало известно, что многие работники компании, включая некоторых менеджеров, знают, что пытается делать его компания, и уверены, что они могли делать дело лучше, если бы имели шанс говорить непосредственно с Богданом и его ближайшим окружением. Сам Богдан чувствовал, что многие его менеджеры, так же как и служащие магазинов, делали свою работу без каких-нибудь реальных усилий в творчестве, без изобретательности и энтузиазма. Его, кроме того, интересовало, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему, чтобы занять должность его специального помощника, он сказал: «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Очевидно, что это проблема коммуникации и мотивации. Я знаю, что ты изучала менеджмент в университете. Я слышал, как ты говорила о проблемах барьеров и техники коммуникации. Ты называла имена Маслоу,

Герцберга, Врума, МакКлелланда и других, кто много знает в области мотивации. Конечно, я сомневаюсь, что эти психолог» знают достаточно много о бизнесе. Вместе с тем я знаю о мотивации людей то, что главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь что-то еще, что поможет мне? Я надеюсь на это. За твое обучение в университете я заплатил немало денег. Так что ты могла бы мне предложить?»

*Вопросы для анализа*

1. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании? Какие меры Вы предложили бы для их устранения?
2. Какие коммуникационные сети использовались Христордаром-отцом во взаимодействии с подчиненными?
3. Какой коммуникационный стиль преимущественно использовал Христордар-отец в общении с подчиненными?
4. Как решение вопросов коммуникации в данной ситуации связано с решением проблем мотивации?

**Вопросы для опроса на практических занятиях**

Практическое занятие «Система мотивации сотрудников организации»

1. Каково содержание функции мотивации?
2. Каковы основные содержательные теории мотивации?
3. Каковы основные процессуальные теории мотивации?
4. Назовите составляющие системы мотивации сотрудников организации.
5. Какие факторы необходимо учитывать при разработке системы мотивации персонала?

**Примеры тестов по теме «Факторы эффективности менеджмента современных организаций»**

1. Практика управления возникла:
  - а) вместе с объединением людей в организованные группы, например, племена
  - б) в XX веке, в ходе индустриализации промышленности
  - в) вместе с созданием Ф. Тейлором Школы управления
  - г) вместе с возникновением системного подхода
2. Наиболее эффективен для предприятий малого и среднего бизнеса ... подход к управлению.
  - а) ситуационный
  - б) процессный
  - в) системный
3. Общие функции менеджмента (укажите несколько):
  - а) управление
  - б) планирование
  - в) организация
  - г) мотивация
  - д) контроль
4. Составляющие информационной роли менеджеров по Г. Минцбергу (укажите несколько):
  - а) просмотр периодической печати
  - б) телефонные звонки и рассылка напоминаний
  - в) проведение церемониальных мероприятий
  - г) мотивация подчиненных
  - д) инициация новых проектов
5. В системе управления организацией - субъект управления – это...
  - а) управляющая подсистема
  - б) управляемая подсистема
  - в) связующая подсистема
  - г) маркетинговая подсистема

6. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации? (выберите несколько)
- а) Цели
  - б) Персонал
  - в) Методы решения управленческих задач
  - г. Функции персонала
  - д. Технологию
  - е) Управленческие решения
7. Составляющие материальных ресурсов – это... (укажите несколько):
- а) земля
  - б) оргтехника
  - в) кредиты
  - г) информация о состоянии рынка
8. Менеджер – это человек, определяющей характеристикой которого является:
- а) руководство частной компанией
  - б) осуществление управления в условиях рыночной экономикой
  - в) наличие подчиненных
  - г) профессиональная подготовка в области менеджмента
  - д) наличие офиса и секретаря
9. Элементами системы управления являются (укажите несколько):
- а) организационная структура
  - б) управленческая документация
  - в) программно-аппаратные средства
  - г) структура персонала
  - д) внеоборотные активы
10. Основной характеристикой организации как открытой системы является:
- а) обмен ресурсами с внешней средой
  - б) сильное лидерство
  - в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
  - г) правильный подбор персонала
  - д) готовность пересмотреть свою миссию.

Результаты текущего контроля по вышеуказанным в разделе 4 видам фиксируются с использованием трехбалльной системы (0, 1, 2) в виде контрольных недель - при принятой в филиале системе на 6-й и 12-й учебной неделе семестра, а также учитываются преподавателем при осуществлении промежуточной аттестации по настоящей дисциплине.

Форма промежуточной аттестации по настоящей дисциплине – экзамен в 4-м семестре.

Вопросы по закреплению теоретических знаний, умений и практических навыков, предусмотренных компетенциями (вопросы к экзамену)

1. Эволюционное развитие понятия и сущности менеджмента организации.
2. Сравнительная характеристика и практическая реализация подходов к управлению организацией с позиций различных научных школ.
3. Характеристика и примеры практической реализации системного подхода к менеджменту.
4. Характеристика и примеры практической реализации процессного подхода к менеджменту.
5. Характеристика и примеры практической реализации ситуационного подхода к менеджменту.
6. Характеристика и примеры практической реализации ролевого подхода к менеджменту.

7. Характеристика и модели внешней среды организации. Принципиальные отличия задач управления организациями в условиях SPOD-мира и VUCA-мира.
8. Специфика и классификация управленческих решений. Сравнительная характеристика и примеры практической реализации подходов к принятию управленческих решений.
9. Характеристика процесса принятия управленческих решений. Возможности и ограничения рационального подхода к принятию управленческих решений.
10. Характеристика и примеры практической реализации методов и моделей принятия управленческих решений.
11. Роль и место коммуникации в управлении современной организацией.
12. Процесс коммуникации в менеджменте. Характеристика и примеры практической реализации механизма и инструментов эффективной коммуникации.
13. Современные проблемы коммуникации в организации и пути их решения.
14. Сущность и инструменты самоменеджмента руководителя организации.
15. Сущность и инструменты тайм-менеджмента руководителя организации.
16. Сравнительная характеристика национальных деловых культур и моделей менеджмента.
17. Сравнительная характеристика американского, европейского и японского менеджмента.
18. Особенности и практические примеры реализации модели российского менеджмента.
19. Понятие и классификация функций менеджмента. Практическая реализация функционального и процессного подходов в управлении современными организациями.
20. Характеристика и примеры практической реализации процессно-ориентированного подхода к менеджменту.
21. Понятие и сущность планирования. Роль планирования в управлении современной организацией.
22. Характеристика и практическая реализация принципов планирования в современных условиях бизнеса.
23. Цикл планирования. Характеристика и практическая реализация процесса и инструментов планирования.
24. Классификация планов в организации. Проблемы неэффективного планирования деятельности организации и пути их решения.
25. Содержание и классификация организационных структур управления. Условия эффективного выбора организационной структуры.
26. Сравнительная характеристика иерархических и адаптивных структур управления. Возможности и ограничения их применения в современных условиях бизнеса.
27. Проектирование организационной структуры управления. Характеристика факторов, воздействующих на организационное проектирование.
28. Характеристика организации как объекта управления. Необходимость и ограничения разделения труда в организации. Сущность и примеры внутренних переменных организации.
29. Понятие департаментализации. Сравнительная характеристика ее видов.
30. Характеристика и практическая реализация принципов создания иерархических структур управления организацией.
31. Характеристика и практическая реализация принципов создания сетевых структур управления организацией.
32. Понятие мотивации. Эволюция категории мотивации.
33. Сравнительная характеристика содержательных и процессуальных теорий мотивации.
34. Основные положения теории иерархии потребностей А.Маслоу. Возможности и ограничения ее практической реализации.
35. Основные положения двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга. Возможности и ограничения ее практической реализации.
36. Основные положения теории приобретенных потребностей Д. МакКлаланда. Возможности и ограничения ее практической реализации.

37. Основные положения теории ожидания В. Врума. Возможности и ограничения ее практической реализации.
38. Основные положения теории справедливости Дж. С. Адамса. Возможности и ограничения ее практической реализации.
39. Основные положения теории подкрепления. Возможности и ограничения ее практической реализации.
40. Понятие и сущность контроля как функции менеджмента.
41. Сравнительная характеристика моделей процесса контроля.
42. Характеристика и примеры практической реализации видов и форм контроля.
43. Понятие и виды групп в организации. Сущность управления динамикой групп в организации.
44. Сравнительная характеристика и практические примеры формальных и неформальных групп в организации. Практическое решение задачи вовлечения неформальных групп в процесс управления.
45. Эволюция категории лидерства. Сущность и значение лидерства в современной организации.
46. Сравнительная характеристика и примеры практической реализации теорий поведения человека в организации (X, Y, Z).
47. Понятие власти и влияния. Сравнительная характеристика источников и форм власти и влияния.
48. Понятие стиля управления. Сравнительная характеристика различных классификаций стилей руководства и управления.
49. Сравнительная характеристика теорий лидерства. Возможности и ограничения их практической реализации.
50. Личность современного менеджера. Характеристика ролей менеджера в современной организации. Понятие и измерение результата и эффективности управленческого труда.

**Пример практических заданий, выносимых на экзамен, для проверки практических умений и навыков студентов по дисциплине**

Больше половины американцев ненавидят свою работу - такие результаты были получены в ходе последнего исследования компании The Conference Board, которая занимается составлением ключевых экономических индикаторов в США. Выяснилось, что доля американцев, довольных своей работой, самая низкая за все 20 лет исследований. Больше всего недовольных среди тех, кому еще не исполнилось 25 лет. Меньше любят свою работу те, кто меньше зарабатывает. Самыми распространенными причинами недовольства стали низкая зарплата и невозможность продвижения по службе, сообщает LiveScience.com. "Самым неудовлетворенный" работник в США - это молодой человек, получающий низкую зарплату и живущий в Нью-Йорке, Нью-Джерси или Пенсильвании, выяснили социологи. Среди тех, кому еще не исполнилось 25 лет, своей работой довольны 39% опрошенных. Вторая по уровню недовольства группа - это люди в возрасте от 45 до 54 лет (там довольных - 45%). Более старшие люди склонны больше ценить свою работу. Среди тех, кому за 55, ничего не имеют против нынешнего места работы почти половина.

В целом же уровень недовольства среди американских трудящихся очень высок. Еще в 1987 году, когда подобное исследование было проведено впервые удовлетворенность своим основным занятием высказали 61% опрошенных. По мнению социологов, это является тревожным для экономики США знаком.

Между тем, как выяснилось в ходе опроса, многое зависит от уровня оплаты труда. Американцы, получающие меньше 15 тысяч долларов в год, чаще других испытывают негативные чувства по отношению к своим работодателям. В то время как трудящиеся, зарабатывающие более 50 тысяч долларов в год, чаще других групп довольны своей работой.

Имеет значение и место проживания. Так, в Нью-Йорке, Нью-Джерси и Пенсильвании менее 41% людей сообщили, что им нравится их нынешняя работа. В то время как в Монтане, Айдахо,

Вайоминге, Неваде, Юте, Колорадо, Аризоне и Нью-Мексико трудящиеся настроены более благожелательно - 56% опрошенных не против своей работы.

Самым распространенным поводом для недовольства работой были низкая зарплата и слишком консервативная политика работодателя по карьерному продвижению. В то же время большинство опрошенных заявили, что им нравится их коллектив и вполне устраивает удаленность работы от дома.

1. Объясните факты, описанные в ситуации, с точки зрения американского менеджмента.
2. Как информация, приведенная в ситуации, может быть использована при построении системы мотивации (при ответе используйте изученные в курсе теории мотивации).

В филиале используется система с традиционной шкалой оценок – "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно", "зачтено", "не зачтено" (далее - пятибалльная система).

Применяемые критерии оценивания по дисциплинам (в соответствии с инструктивным письмом НИУ МЭИ от 14 мая 2012 года № И-23):

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, обнаружившему всестороннее, систематическое и глубокое знание материалов изученной дисциплины, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной рабочей программой дисциплины; проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании материалов изученной дисциплины, безупречно ответившему не только на вопросы билета, но и на дополнительные вопросы в рамках рабочей программы дисциплины, правильно выполнившему практическое задание. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущего контроля. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «эталонный».
«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала изученной дисциплины, успешно выполняющему предусмотренные задания, усвоившему основную литературу, рекомендованную рабочей программой дисциплины; показавшему систематический характер знаний по дисциплине, ответившему на все вопросы билета, правильно выполнивший практическое задание, но допустивший при этом не принципиальные ошибки. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущего контроля. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «продвинутый».
«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, обнаружившему знание материала изученной дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, знакомому с основной литературой, рекомендованной рабочей программой дисциплины; допустившему погрешность в ответе на теоретические вопросы и/или при выполнении практических заданий, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя, либо неправильно выполнившему практическое задание, но по указанию преподавателя выполнившему другие практические задания из того же раздела дисциплины.. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «пороговый».
«неудовле-	Выставляется обучающемуся, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях ос-

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
творительно»/ не зачтено	новного материала изученной дисциплины, допустившему принципиальные ошибки в выполнении заданий, не ответившему на все вопросы билета и дополнительные вопросы и неправильно выполнившему практическое задание (неправильное выполнение только практического задания не является однозначной причиной для выставления оценки «неудовлетворительно»). Как правило, оценка «неудовлетворительно ставится студентам, которые не могут продолжить обучение по образовательной программе без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущего контроля. Компетенции на уровне «пороговый», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Учебное и учебно-лабораторное оборудование

#### Для проведения лекционных занятий

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная:

- специализированной мебелью; доской аудиторной; демонстрационным оборудованием: персональным компьютером (ноутбуком); переносным (стационарным) проектором.

#### Для проведения практических занятий

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная:

- специализированной мебелью; доской аудиторной; демонстрационным оборудованием: персональным компьютером (ноутбуком); переносным (стационарным) проектором.

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине используется помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное:

- специализированной мебелью; доской аудиторной; персональным компьютерами с подключением к сети "Интернет" и доступом в ЭИОС филиала.

## 8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

#### для слепых и слабовидящих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;

- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;  
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

**для глухих и слабослышащих:**

- лекции оформляются в виде электронного документа;  
- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;  
- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

**для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере;

- используется специальная учебная аудитория для лиц с ЛОВЗ – ауд. 106 главного учебного корпуса по адресу 214013, г. Смоленск, Энергетический пр-д, д.1, здание энергетического института (основной корпус).

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены филиалом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**для слепых и слабовидящих:**

- в печатной форме увеличенным шрифтом;  
- в форме электронного документа;  
- в форме аудиофайла.

**для глухих и слабослышащих:**

- в печатной форме;  
- в форме электронного документа.

**для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в печатной форме;  
- в форме электронного документа;  
- в форме аудиофайла.

## 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература

1 Маслова Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. – М. : Дашков и К°, 2020. – 333 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337> – Текст : электронный.

2 Менеджмент организации : учебник / О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова, Н.А. Копылова и др. ; под общ. ред. С.А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 565 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119> – Текст : электронный.

#### **Дополнительная литература**

1 Кафидов В.В. Современные концепции управления=Modern management concepts : учебник / В.В. Кафидов. – Москва : Креативная экономика, 2020. – 442 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599510> – Текст : электронный.

2 Петренко Е.С. Инструменты экспресс-диагностики эффективного менеджмента=Tools for rapid diagnostics of effective management : учебное пособие / Е.С. Петренко, И.В. Денисов, К.А. Черницова. – Москва : Креативная экономика, 2019. – 74 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599620> – Текст : электронный.

3 Руденко Л.Г. Планирование и проектирование организаций : учебник / Л.Г. Руденко. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 240 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573343> – Текст : электронный.

#### **Список авторских методических разработок.**

Методическое обеспечение по дисциплине включает следующие авторские разработки:

- комплект лекций в формате мультимедийных презентаций;
- комплект ситуаций для анализа на практических занятиях.

Методическое обеспечение размещено в файловом хранилище на кафедральном компьютере в аудитории 210.

### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Но- мер из- ме- не- ния	Номера страниц				Всего стра- ниц в доку- менте	Наименование и № документа, вводящего изменения	Подпись, Ф.И.О. внесшего измене- ния в данный эк- земпляр	Дата внесения из- менения в данный эк- земпляр	Дата введения из- менения
	из- ме- нен- ных	за- ме- нен- ных	но- вых	ан- ну- ли- ро- ванн ых					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10