

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

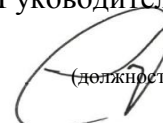
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования

«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

Кафедра №1

«УТВЕРЖДАЮ»

Руководитель направления



Д.Э.Н., доц.

(должность, уч. степень, звание)

А.С. Будагов

(подпись)

«31» августа 2021 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»

(Название дисциплины)

Код направления	38.03.01
Наименование направления/ специальности	Экономика
Наименование направленности	Финансы и кредит
Форма обучения	заочная

Ивангород 2021 г.

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил(а)

старший преподаватель

должность, уч. степень, звание

31.08.2021

подпись, дата

Е.М. Курочкина

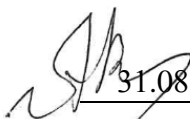
инициалы, фамилия

Программа одобрена на заседании кафедры № 1

«31» августа 2021 г, протокол № 10-2

зав. кафедрой 1, д.э.н., проф.

должность, уч. степень, звание

31.08.2021

подпись, дата

А.М. Колесников

инициалы, фамилия

Ответственный за ОП 38.03.01(07)

доц., к.э.н., доц.

должность, уч. степень, звание

31.08.2021

подпись, дата


Н.А. Иванова

инициалы, фамилия

Заместитель директора ИФ ГУАП по методической

работе Ст. преподаватель

должность, уч. степень, звание

31.08.2021

подпись, дата

М.М. Маскатулин

инициалы, фамилия

Аннотация

Дисциплина «Менеджмент» входит в базовую часть образовательной программы подготовки обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика» направленность «Финансы и кредит». Дисциплина реализуется кафедрой №1.

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника

общекультурных компетенций:

ОК-5 «способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»,

ОК-7 «способность к самоорганизации и самообразованию»;

общепрофессиональных компетенций:

ОПК-4 «способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с представлением организации как объекте управления; содержание и особенности управленческого труда менеджера; рассмотрение концепции функций менеджмента как основы управленческой деятельности.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, семинары, самостоятельная работа обучающегося.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский».

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины являются формирование ряда общепрофессиональных компетенций, отражающих возможности ознакомления обучающихся с классическими и современными подходами к системам управления, в частности стратегическому, а также развития навыков практической работы, принятия и реализации управленческих решений.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

ОК-5 «способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»:

Знать – основы социологического понимания личности, понятия социализации и социального контроля; личности как субъекта социального действия и социальных взаимодействий; природы политического лидерства и функциональной ответственности; культурно-исторические типы социального неравенства и стратификации; типы и виды социальной мобильности; особенности современного российского общества, его ключевые политические проблемы и возможные пути их решения.

Уметь - разбираться в острых общественных вопросах социального неравенства, бедности и богатства, межнациональных, экономических и политических конфликтов, болезненных процессах, происходящих во всех социальных институтах российского общества.

Владеть навыками - социологической и политологической терминологией; культурой мышления; навыками обобщения, анализа, восприятия социальных фактов и политических событий; навыками организации работы малых групп.

ОК-7 «способность к самоорганизации и самообразованию»:

Знать - основные закономерности и формы регуляции социального взаимодействия в ходе осуществления профессиональной деятельности.

Уметь - анализировать социальную структуру на уровне общества и организации; анализировать конкретные социальные ситуации на производстве, в семье, в коллективе, выявлять существующие социальные проблемы.

Владеть - методами проведения социологического исследования; приемами самостоятельной проектной работы.

ОПК-4 «способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность»:

Знать – принципы и методы финансового планирования и организации деятельности финансовой службы.

Уметь – составить финансовый план и рассчитать его показатели; провести оценку финансовой устойчивости организации и выработать меры предупреждения банкротства.

Владеть навыками – методами и инструментами организации финансовой деятельности корпорации; инструментами и методами обоснования и тестирования финансовых решений.

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина базируется на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- Статистика,
- Математика. Математический анализ,
- Информатика,
- Эконометрика,
- История экономических учений,
- Экономика. Микроэкономика, макроэкономика.

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и используются при изучении других дисциплин:

- Инвестиции,
- Финансовый анализ,
- Финансы,
- Ценообразование,
- Экономика и финансы предприятия.

3. Объем дисциплины в ЗЕ/академ. час

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 1

Таблица 1 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№4
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/(час)	4/ 144	4/ 144
<i>Аудиторные занятия</i> , всего час., <i>В том числе</i>	12	12
лекции (Л), (час)	8	8
Практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	4	4
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
Экзамен, (час)	9	9
Самостоятельная работа , всего	123	123
Вид промежуточного контроля: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.)	Экз.	Экз.

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий

Разделы и темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 2.

Таблица 2. – Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 3					
Раздел 1.			-	-	12,3
Тема 1. Введение в теорию организации и менеджмента.	4	2	-	-	12,3
Тема 2. Эволюция теорий менеджмента.			-	-	12,3
Тема 3. Внутренние и внешние переменные управления.		2	-	-	12,3
Тема 4. Основы планирования. Стратегический менеджмент.			-	-	12,3
Тема 5. Управленческие коммуникации –как связующий процесс в менеджменте.			-	-	12,3
Раздел 2.			-	-	12,3
Тема 6. Эффективное руководство и лидерство в организации.	4	2	-	-	12,3
Тема 7. Процесс принятия решений - сущность работы менеджера.			-	-	12,3
Тема 8. Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов в организации.		2	-	-	12,3
Тема 9. Мотивация –как процесс и функция менеджмента.			-	-	12,3
Тема 10. Современные тенденции менеджмента.			-	-	12,3
Итого в семестре:	8	4	0	0	123
Итого:	8	4	0	0	123

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 3.

Таблица 3 - Содержание разделов и тем лекционных занятий

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
1	Тема 1. Введение в теорию организации и менеджмента. Понятие менеджмента и управления. Подходы к определению менеджмента. Объект и субъект управления. Результативность и эффективность процесса менеджмента. Основные управленческие функции менеджмента (планирование –организация –руководство –контроль). Особенности работы современного менеджера. Ролевые установки управленческого персонала по Г. Минцбергу. Основные навыки управления по Р. Кацу. Понятие организации. Концепция организации и ее развитие в 21 веке. Модели жизненного цикла организации и менеджмент. Модель А. Адизеса.
1	Тема 2. Эволюция теорий менеджмента.

	<p>История возникновения менеджмента. Теория «научного менеджмента» Ф.У.Тейлора, Ф. и Л. Гилбертов. Административная школа А.Файоля. 14 основных принципов управления по Файолю. Концепция «идеальной бюрократии» М.Вебера. Количественный подход к менеджменту. Школа организационного поведения. Хоторнские исследования. Школа человеческих отношений и Э. Мэйо. Системный подход. Использование теорий менеджмента в современной работе менеджера. Основные направления развития менеджмента в начале ХХIвека.</p>
1	<p>Тема 3. Внутренние и внешние переменные управления. Ситуативный подход. Понятие управленческой ситуации. Содержание внутренних ситуационных факторов управления. Роль ресурсов, способностей и ключевых компетенций во внутреннем анализе. Метод SWOT анализа. Диаграмма Исикавы «FishBond». Диаграмма «Древо проблем» и «Древо целей». Ситуационные факторы внешней среды. Факторы прямого и косвенного воздействия. Методы анализа внешней среды. PESTанализ и метод«5 сил М. Портера». Подвижность и неопределенность внешней среды. Метод И. Ансоффа. Способы работы менеджера с ситуацией. Правило Паретто. Приемы рефлексии.</p>
1	<p>Тема 4. Основы планирования. Стратегический менеджмент. Для освоения раздела предусмотрено проведение обсуждений, дискуссий и выполнение групповых проектов по теме «Исследование стратегических конкурентных преимуществ компаний в России». Литература к теме 3:1. Дафт, Р. Л. Менеджмент /Учебник: Пер. с англ. С. Жильцова. –6-е изд. – СПб.: Питер, 2007. –863 с. –(Сер. "Классика МВА"). -ISBN 5-947230-14-3.(или более поздние издания)2. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент: учебник для СПО / М. Н. Сидоров. —2-е изд., испр. и доп. —М.: Издательство Юрайт, 2019. —158 с. —(Серия : Профессиональное образование). —ISBN 978-5-534-09247-9. —Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/85EAF3DB-FDA2-4CAE-B762-158A0E973823. Тема 4. Основы планирования. Стратегический менеджмент. Планирование в организации. Постановка целей. Уровни целей и планов в организации. Краткосрочные и долгосрочные планы. Стратегические, тактические и оперативные планы. Иерархия целей. Принципы традиционной установки целей. Концепция цепочки конечных ценностей. Подход управления по целям. Взаимосвязь планирования и эффективности деятельности организации. Процесс стратегического менеджмента и его значимость. Основные этапы процесса стратегического менеджмента. Понятие миссии. Типы организационных стратегий. Три стратегии роста. Матрица BCG и ее использование. Стратегические бизнес единицы и стратегии бизнес –уровня. Роль конкурентного преимущества в стратегиях бизнес –уровня. Влияние динамичной и неопределенной среды на организационную стратегию.</p>
1	<p>Тема 5. Управленческие коммуникации –как связующий процесс в менеджменте. Понятие управленческих коммуникаций. Функции коммуникации. Коммуникации между организацией и внешней средой. Коммуникационный процесс внутри организации. Виды и роли организационных коммуникаций. Коммуникационные каналы, их емкость. Формальные и неформальные коммуникации в организациях. Командные коммуникации. Коммуникационные сети. Проблемы построения эффективной коммуникации и их преодоление. Роль информационных технологий в управленческих коммуникациях. Вопросы коммуникации в глобальных организациях. Эксплицитная и имплицитная коммуникация.</p>
2	<p>Тема 6. Эффективное руководство и лидерство в организации.</p>

	<p>Менеджеры и лидеры. Понятие лидерства. Ранние теории руководства: теории признаков и бихевиористские теории. Ситуативные теории руководства. Модель Фидлера. Модель ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшара. Теория «путь-цель» Р. Хауза и Т. Митчелла. Концепции лидерского поведения. Континуум лидерского поведения по Таннебауму и Шмидту. Теория лидерских качеств Р. Стогдилла. Исследования университета штата Огайо. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Современные теории лидерства. Транзакционное и трансформационное руководство. Теория харизматического руководства. Руководство командой. Управленческая власть. Формирование культуры доверия. Особенности стилей руководства в условиях разных культур.</p>
2	<p>Тема 7. Процесс принятия решений -сущность работы менеджера. Процесс принятия решений. Управленческое решение -как содержание и результат труда менеджера. Классификация решений. Основные этапы (8 этапов) процесса принятия решений: от идентификации проблемы до оценки эффективности принятого решения. Факторы, влияющие на процесс принятия решения. Типы проблем и принимаемых решений. Условия принятия решений. Стили принятия решений. Ошибки, связанные с принятием решений (Ч. Бернанд). Процесс принятия решений в современном мире.</p>
2	<p>Тема 8. Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов в организации. Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов. Основные концепции ведения переговоров: концепция АРФА, концепция ВАННА. Понятие интереса и позиции партнера. Виды интересов. ВАННАи переговорное пространство. Подходы ведения переговоров. Структурированный подход vs спонтанный подход. Этапы структурированного подхода ведения переговоров (4 этапа). Разработка стратегии ведения переговоров. Определение позиции в переговорах. Стилль общения. Тактика переговоров и правила ее использования. Тактические приемы ведения переговоров. Полезные инструменты эффективного процесса ведения переговоров и урегулирования конфликтов. Этапы «пост – договорных» обязательств. Навыки ведения успешных переговоров. Семь столпов переговорной «мудрости».</p>
2	<p>Тема 9. Мотивация –как процесс и функция менеджмента. Понятие мотивации. Мотивация как процесс удовлетворения потребностей. Ранние (содержательные) теории мотивации. Иерархия потребностей Маслоу: достоинства и недостатки. Теория Х и теория У. Мотивационно – гигиеническая теория Ф. Герцберга. Современные теории мотивации. Теория Д. МакКлелланда. Теория справедливости (Дж. Адамс) и теория ожидания (В. Врум) как примеры процессуального подхода к анализу мотивации. Сложность построения комплексной теории мотивации. Современные проблемы мотивации сотрудников организации. Мотивация с учетом культурных различий.</p>
2	<p>Тема 10. Современные тенденции менеджмента. Современные тенденции и вопросы менеджмента. Глобализация. Этика. Мультикультурные человеческие ресурсы. Предпринимательство. Менеджмент в мире электронного бизнеса. Менеджмент знаний в обучающейся организации. Всеобщее управление качеством. Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента. Понятие социальной ответственности. Противоположные точки зрения на идею социальной ответственности. Социальная ответственность и экономические показатели деятельности организации. Менеджмент, основанный на общих ценностях.</p>

	Суть общих корпоративных ценностей. Три уровня организационной культуры Э.Шэйна. Характеристики организационной культуры по Ф. Тромпенариусу и Ч. Хампден Тернеру. Национальные факторы в корпоративной культуре. Модель Г. Хофстеде.
--	---

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 3				
1	Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента.	Семинар	2	1
2	Тема 2. Внешняя и внутренняя среда организации.	Семинар		1
3	Тема 3. Функции менеджмента.	Семинар		1
4	Тема 4. Система методов управления.	Семинар		1
5	Тема 5. Коммуникации в менеджменте.	Семинар		1
6	Тема 6. Деловое общение.	Семинар	2	2
7	Тема 7. Процесс принятия решений.	Семинар		2
8	Тема 8. Управление конфликтами и стрессами.	Семинар		2
9	Тема 9. Руководство: «власть» и «партнёрство».	Семинар		2
10	Тема 10. Основы управления персоналом.	Семинар		2
Всего:			4	

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено			

4.5. Курсовое проектирование (работа)

Учебным планом не предусмотрено

4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 4, час
1	2	3
Самостоятельная работа, всего	123	123
изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	50	50
курсовое проектирование (КП, КР)		
расчетно-графические задания (РГЗ)		
выполнение реферата (Р)	20	20
Подготовка к текущему контролю (ТК)	23	23
домашнее задание (ДЗ)	10	10
контрольные работы заочников (КРЗ)	20	20

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 8-10.

6. Перечень основной и дополнительной литературы

6.1. Основная литература

Перечень основной литературы приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень основной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка / URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	<p>Борискина, Т. Б. 454 вопроса по менеджменту : учебное пособие / Т. Б. Борискина, О. С. Пескова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 100 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005221-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1012970 (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке.</p> <p>Банковский менеджмент : учебник / Ю. Ю. Русанов, Л. А. Бадалов, В. В. Маганов, О. М. Русанова ; под ред. Ю. Ю. Русанова. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - ISBN 978-5-9776-0355-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1009782 (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке.</p>	

	<p>Райченко, А. В. Административный менеджмент : учебник / А.В. Райченко. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 416 с. — (Учебники для программы MBA). — www.dx.doi.org/10.12737/866. - ISBN 978-5-16-002957-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1066003 (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке.</p>	
--	---	--

6.2. Дополнительная литература

Перечень дополнительной литературы приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень дополнительной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка/ URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	<p>Исаев, Р. А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг : в 2 т. Т. 1 / Р.А. Исаев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020.— 286 с. - ISBN 978-5-16-010457-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1088282 (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке.</p> <p>Ковалев, П. П. Банковский риск-менеджмент : учебное пособие / П. П. Ковалев. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2019. - 320 с. - (Магистратура). - ISBN 978-5-905554-36-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1024006 (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке.</p> <p>Кудрявцев, А. А. Введение в количественный риск-менеджмент: Учебник / Кудрявцев А.А., Радионов А.В. - СПб:СПбГУ, 2016. - 192 с.: ISBN 978-5-288-05651-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/941170 (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке.</p>	

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

URL адрес	Наименование
http://window.edu.ru/	Единое окно доступа к информационным ресурсам

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

8.1. Перечень программного обеспечения

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
1	Программное обеспечение 1С версия 8 для образовательных учреждений

8.2. Перечень информационно-справочных систем

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Состав материально-технической базы представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Лекционная аудитория	308
2	Мультимедийная лекционная аудитория	307
3	Лаборатория прикладной математики и информационных технологий	207, 212

10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

10.1. Состав фонда оценочных средств приведен в таблице 13

Таблица 13 - Состав фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Примерный перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену; Экзаменационные билеты; Задачи; Тесты.

10.2. Перечень компетенций, относящихся к дисциплине, и этапы их формирования в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам/практикам в процессе освоения ОП
ОК-5 «способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»	
3	Социология и политология
3	Менеджмент
4	Психология и педагогика
5	Бухгалтерское дело
6	Производственная практика научно-исследовательская работа
7	Финансовая политика
8	Производственная преддипломная практика
ОК-7 «способность к самоорганизации и самообразованию»	
1	История
1	История экономических учений
1	Иностранный язык
1	Математика. Математический анализ
1	Безопасность жизнедеятельности
1	Физическая культура
1	Информатика
1	Экономика. Микроэкономика
2	Иностранный язык
2	Правоведение
2	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
2	Математика. Аналитическая геометрия и линейная алгебра
2	Философия
2	Информатика
2	Экономика. Макроэкономика
2	Математика. Математический анализ
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности
3	Математика. Теория вероятностей и математическая статистика
3	Социология и политология
3	Статистика
3	Мировая экономика и международные экономические отношения
3	Экономика организации
3	Менеджмент
3	Иностранный язык

3	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
4	Маркетинг
4	Психология и педагогика
4	Финансовая математика
4	Математика. Теория вероятностей и математическая статистика
4	Финансы
4	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
4	Мировая экономика и международные экономические отношения
4	Бухгалтерский учет
4	Иностранный язык
5	Страхование
5	Деловой иностранный язык
5	Финансовый анализ
5	Информационно-аналитическая деятельность на предприятиях
5	Ценообразование
5	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
5	Эконометрика
5	Бухгалтерское дело
5	Деньги, кредит, банки
5	Бухгалтерский учет
6	Инвестиции
6	Основы аудита
6	Инвестиции и кредитование
6	Основы информационной безопасности
6	Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности
6	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
6	Налоги и налогообложение
6	Производственная практика научно-исследовательская работа
6	Деловой иностранный язык
6	Информационные технологии в экономике
6	Анализ финансовой отчетности
7	Макроэкономическое планирование и прогнозирование
7	Финансовые инвестиции
7	Налоговые системы зарубежных стран
7	Финансовый менеджмент
7	Стратегия инновационной деятельности
7	Экономика и финансы предприятия

7	Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски
7	Бухгалтерская финансовая отчетность
7	Финансовая политика
7	Бюджетная система РФ
7	Процедуры и методы контроля деятельности предприятий
7	Информационные системы финансов и бухгалтерского учета
8	Международные стандарты учета и финансовой отчетности
8	Финансы предприятия
8	Налоговое администрирование
8	Экономика реорганизации фирмы
8	Организация и методика проведения налоговых проверок
8	Иностранные инвестиции
8	Учет и анализ банкротств
8	Внутренний аудит финансово-хозяйственной деятельности фирмы
8	Системы контроля финансов
8	Банковское дело
8	Оперативная финансовая работа
8	Производственная преддипломная практика
ОПК-4 «способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность»	
3	Менеджмент
4	Психология и педагогика
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
4	Маркетинг
5	Ценообразование
5	Бухгалтерское дело
6	Производственная практика научно-исследовательская работа
7	Финансовый менеджмент
8	Внутренний аудит финансово-хозяйственной деятельности фирмы
8	Системы контроля финансов
8	Производственная преддипломная практика

10.3. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) у обучающихся компетенций применяется шкала модульно–рейтинговой системы университета. В таблице 15 представлена 100–балльная и 4–балльная шкалы для оценки сформированности компетенций.

Таблица 15 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции		Характеристика сформированных компетенций
100-балльная шкала	4-балльная шкала	
$85 \leq K \leq 100$	«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения; - свободно владеет системой специализированных понятий.
$70 \leq K \leq 84$	«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения; - владеет системой специализированных понятий.
$55 \leq K \leq 69$	«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений; - частично владеет системой специализированных понятий.
$K \leq 54$	«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся не усвоил значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

10.4. Типовые контрольные задания или иные материалы:

1. Вопросы (задачи) для экзамена (таблица 16)

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Объект и субъект управления. 2.Результативность и эффективность процесса менеджмента. 3.Концепция МВИ-«менеджмент по инструкциям». 4.Основные функции управления и их значение в менеджменте. 5.Концепция МВО–«менеджмент по целям». 6.Основные процессы управления и их значение в менеджменте. 7.Концепция MBV-«менеджмент по ценностям». 8.Теория «научного менеджмента» Ф.У.Тейлора. 9.Административная школа А. Файоля. 10.Концепция «идеальной бюрократии» М. Вебера. 11.Школа человеческих отношений и Э. Мэйо.

12. Модели жизненного цикла организации и менеджмент.
13. Модель А. Адизеса.
14. Иерархия управления в организации.
15. Ролевые установки управленческого персонала по Г. Минцбергу.
16. Основные навыки управления по Р. Кацу.
17. Факторы внешней и внутренней среды организации.
18. Роль управленческой ситуации в деятельности менеджера.
19. Цели и планы организации.
20. Миссия организации и основные этапы ее разработки.
21. PEST анализ.
22. Анализ конкуренции в отрасли на основании пяти сил М. Портера.
23. SWOT анализ.
24. Оценка сложности внешней среды.
25. Неопределенность внешнего окружения организации. Метод И. Ансоффа.
26. Диаграмма Исикавы «Fish Bond».
27. Диаграмма «дерево проблем» и «дерево целей».
28. Процесс коммуникации: коммуникационные каналы, их емкость и коммуникационные сети.
29. Виды и роли организационных коммуникаций.
30. Проблемы построения эффективной коммуникации и их преодоление.
31. Типология власти по Р. Френчу и Б. Рейвену.
32. Централизация и децентрализация полномочий, преимущества и недостатки.
33. Норма управляемости в организации.
34. Типы организационных структур, их преимущества и недостатки.
35. Континуум лидерского поведения по Таннебауму и Шмидту.
36. Теория лидерских качеств Р. Стогдилла.
37. Концепции лидерского поведения. Исследования университета штата Огайо. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон.
38. Ситуационные теории лидерства. Модель ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшара. Теория «путь-цель» Р. Хауза и Т. Митчелла.
39. Субституты и нейтрализаторы лидерства (С. Керр и Дж. Джермиер).
40. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей Маслоу: достоинства и недостатки. Теория К. Алдерфера. Теория Д. МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
41. Теория «Х» и теория «Y» (Д. МакГрегор).
42. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости (Дж. Адамс) и теория ожидания (В. Врум).
43. Процесс принятия решений: основные этапы.
44. Методы принятия решений.
45. Уровни участия подчиненных в принятии решений (В. Врум, А. Джаго).
46. Факторы эффективности менеджмента, связанные с результатами и ресурсами бизнеса.
47. Компетенции организации и их роль в повышении эффективности деятельности.
48. Модель Г. Хофстеде.
49. Модель Ф. Тромпенариуса и Хампден –Тернера.
50. Уровни организационной культуры (Э. Шэйн).
51. Социальная ответственность бизнеса.

2. Вопросы (задачи) для зачета / дифференцированного зачета (таблица 17)

Таблица 17 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифференцированного зачета
	Учебным планом не предусмотрено

3. Темы и задание для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта (таблица 18)

Таблица 18 – Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта
	Учебным планом не предусмотрено

4. Вопросы для проведения промежуточной аттестации при тестировании (таблица 19)

Таблица 19 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов
	<p style="text-align: center;">Тестовое задание. Вариант № 1.</p> <p>1. Что выступает в качестве объединяющего фактора производства?</p> <p>а) капитал б) предпринимательские способности в) земля г) труд д) информация</p> <p>2. Что является источником власти и управления?</p> <p>а) знания б) техника в) собственность г) люди</p> <p>3. Какие виды деятельности принято различать в современном менеджменте?</p> <p>а) деятельность по управлению техническими средствами б) управленческая деятельность по координации действий людей, управления факторами производства в) управленческая деятельность по организации действий на рынке товаров и услуг г) деятельность по строительству</p> <p>4. Какие из ниже перечисленных функций управления относятся к общим?</p> <p>а) мотивация б) информирование в) контроль г) принятие решений д) прогнозирование</p> <p>5. Предметом рассмотрения теории управления являются?</p> <p>а) организационно-управленческие отношения б) организационно-экономические отношения в) технологическая документация</p> <p>6. Понятие категории управления включает:</p> <p>а) принципы б) техника управления</p>

в) функции

г) методы управления

д) цели управления

7. Что определяет статику системы управления?

а) функции

б) структура

в) технология процесса управления

г) цели

8. Какие из нижеуказанных видов деятельности не относятся к общим функциям управления, выполняемым руководителем?

а) обмен информацией

б) планирование

в) анализ внешней среды

г) нормирование

д) организация

9. Что является предметом управленческого труда?

а) материальные ресурсы

б) информация

в) технология производства

10. Система управления – это:

а) совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности

б) совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве

в) субъект управления организацией, имеющей иерархическое строение

11. Организация в менеджменте – это:

а) процесс взаимодействия людей для реализации определенных целей

б) интегрированное целое

в) собрание независимых специалистов

г) объединение экспертов

12. Система характеризуется следующими элементами:

а) входом

б) процессом

в) ценой

г) выходом

13. Внутренняя среда организации – это:

а) люди

б) информационные связи

в) конкуренты

г) законы

14. Основной задачей организации является:

а) совершенствование структуры управления

б) увеличение прибыли

в) внедрение инноваций

г) производство продукции и услуг

15. Что характеризует систему управления?

а) помещение

б) прямые связи

в) обратные связи

г) субъект управления

д) объект управления

е) длительность работы

Тестовое задание. Вариант № 2.

1. Что такое миссия организации?

- а) предназначение фирмы**
 б) микрокультура фирмы
 в) структура управления фирмой
2. Цели в системе управления подразделяются на:
- а) качественные**
б) количественные
 в) комплексные
3. Качественные цели определяются с помощью:
- а) метода моделирования
б) метода экспертных оценок
 в) метода стоимостного анализа
4. Главная задача формирования целей организации:
- а) построение совершенной структуры управления**
 б) построение функциональных подразделений
в) четкое распределение обязанностей исполнителей и руководителей в подразделениях
5. Что представляет собой понятие «функция управления»?
- а) одна из характеристик процесса управления
б) подразделение в системе управления
 в) документация в системе управления
6. Планирование – это:
- а) управленческая функция**
 б) сфера деятельности
 в) объект управления
7. Регулирование – это:
- а) стадия процесса управления
б) управленческая функция
 в) норма управляемости
8. Учет – это:
- а) сфера деятельности
 б) цикл принятия решений
в) управленческая функция
9. Общие функции присущи:
- а) крупным корпорациям**
 б) дочерним компаниям
в) малым предприятиям
10. Специфические функции присущи:
- а) производственным предприятиям**
б) промышленным предприятиям
в) банкам
11. Мотивация относится к управлению:
- а) оборудованием
б) трудовыми ресурсами
 в) продуктом
12. Мотивация – это:
- а) общая функция**
 б) специфическая функция
 в) социально-психологическая функция
13. Как можно использовать стратегическое планирование для совершенствования управления?
- а) повысить оплату труда служащих
б) установить более современные цели и информировать о них служащих
 в) усовершенствовать коммуникации

14. Стратегическое планирование – это:
- а) **процесс выбора целей**
 - б) процесс выбора структуры
 - в) процесс выбора решений
15. Показатели достижения целей:
- а) **уровень прибыли**
 - б) **общий объем продаж**
 - в) **зарубежные инвестиции**
- Тестовое задание. Вариант № 3.*
1. Стратегические планы разрабатываются:
- а) индивидуально
 - б) в пределах отдельного подразделения
 - в) **общефирменными усилиями**
2. Современные организации, как правило:
- а) **многоцелевые**
 - б) одноцелевые
 - в) бесцелевые
3. На процесс планирования влияют:
- а) **внешняя среда**
 - б) внутренняя среда
 - в) культура фирмы
4. Основой существования организации является:
- а) мотивация сотрудников
 - б) **миссия**
 - в) корпоративная культура
5. Корректировка целей производится:
- а) до выявления степени достижения целей
 - б) **после выявления достижения целей**
 - в) в процессе выявления достижения целей
6. Реализация целей предусматривает:
- а) **закрепление целей за каждым исполнителем**
 - б) **установление графика выполнения работ**
 - в) контроль выполнения целей
7. Основные требования, предъявляемые к целям:
- а) **конкретность**
 - б) измеримость
 - в) достижимость
8. Организация в менеджменте представляет:
- а) **конкретную форму объединения**
 - б) объединение функций
 - в) объединение решений
9. Структура управления – это:
- а) **количество уровней и подразделений**
 - б) количество сотрудников
 - в) количество управленческих процедур
10. При создании структуры управления учитывают:
- а) **численность управленческого аппарата**
 - б) норму управляемости
 - в) **прямые и обратные связи**
 - г) должностные инструкции
11. Преобладание горизонтальных связей характерно для:
- а) **матричной структуры**
 - б) линейной структуры

<p>в) функциональной структуры</p> <p>12. Квалификационные требования к руководителям в матричной структуре:</p> <p>а) высокие</p> <p>б) менее высокие</p> <p>в) низкие</p> <p>13. Ориентация на продукт в линейной структуре:</p> <p>а) сильная</p> <p>б) слабая</p> <p>в) никакая</p> <p>14. Специализация в матричной структуре:</p> <p>а) высокая</p> <p>б) низкая</p> <p>15. Что называется организационными полномочиями?</p> <p>а) возможность самостоятельно принимать решения</p> <p>б) право давать указания и приказы подчиненными</p> <p>в) возможность переложить на других свои обязанности</p> <p>г) право распоряжаться ресурсами организации</p>
--

5. Контрольные и практические задачи / задания по дисциплине (таблица 20)

Таблица 20 – Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий

№ п/п	Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий
	<p>Задача 1. 1. Описать систему управления деятельностью "Реализация продукции предприятия" с помощью управленческих функций.</p> <p>2. Составить организационную структуру управления предприятием из заданных элементов.</p> <p>3. Перечислить службы, которые чаще всего подчиняются заместителю директора по коммерческим вопросам крупного предприятия. Раскрыть их функции.</p> <p>4. Проанализировать материалы экспертной оценки деятельности главного технолога предприятия.</p> <p>5. Разработать производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчиненным с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»).</p> <p>6. Дать определение понятия "лидерство" в коллективе. Объяснить, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.</p> <p>7. Изложите вклад в развитие научного менеджмента М. Вебера.</p> <p>Задача 2. Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.</p> <p>На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.</p> <p>Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?</p> <p>Задача 3. Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению. 2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы. 3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы. 4. Создавать условия для социальной активности работников. 5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.

6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставить сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?
2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

Задача 4. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.
2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.
7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

Задача 5. ЗАО «Хеопс» является туристической компанией с численностью персонала 37 человек. Компания организована в 1993 году и специализируется на морских и речных круизах, а также осваивает организацию отдыха на морских побережьях Египта, Турции, Испании и Хорватии. Компания имеет связи более чем с 30 зарубежными компаниями по всему миру. Клиенты компании довольны обслуживанием и отдыхом, о чём свидетельствуют многочисленные записи в книге предложений. То есть качество услуг было на хорошем уровне.

Конкуренция компаний в данном направлении достаточно жёсткая. Для обеспечения конкурентного преимущества руководству ЗАО «Хеопс» приходится уменьшать накладные расходы и снижать себестоимость туров. Генеральный директор с согласия специалистов компании реализовал управленческое решение, по которому основной центр работы переместился в производственный отдел. Работники вспомогательного отдела часть рабочего времени стали уделять функциям производственного отдела, в том числе оформление путёвок, виз и др. За счёт такого перемещения удалось обслужить большее количество клиентов. И прибыль компании стала увеличиваться.

Однако через полгода количество клиентов стало постепенно уменьшаться. Хотя жалоб не было, но характер обслуживания уже перестал в полной мере удовлетворять клиентов. Прибыль компании пошла вниз. Руководство компании

	<p>было в недоумении от результата управленческого решения.</p> <p>В целях устранения возникшей проблемы руководством компании было подготовлено и проведено общее собрание сотрудников, на котором с помощью метода «мозгового штурма» были определены некоторые новые технологии продвижения туристических услуг на рынке.</p> <p>Задача 6. Туристическая фирма ЗАО «Лазурный берег» находится в Москве и по договору с рядом курортов Средиземноморья занимается комплектованием групп для отдыха и лечения на этих курортах. В связи с существенным увеличением спроса на предлагаемые услуги фирма задумала открыть два филиала: один в Санкт-Петербурге, а другой – в Екатеринбурге. Для этого необходимо подобрать хороших специалистов. Варианты решений были типовыми:</p> <ul style="list-style-type: none"> • дать объявление в газету. Однако наверняка придёт много желающих с очень хорошими легендами об их успешной работе. Возможно, среди них будут информаторы из других туристических фирм – риск очень большой; • заключить контракт с Академией туризма или с Государственным университетом управления. Выпускники имеют хорошую современную подготовку по туристическому бизнесу. Однако они неопытны и не приурочены к ответственности; • попытаться переманить к себе двух первоклассных менеджеров из туристической компании «Золотые пески». Однако наживать себе врага в лице данной компании было бы нежелательно; • увеличить нагрузку на собственных сотрудников, а высвобожденных четырёх работников отправить организовывать работу филиалов. Однако большая нагрузка снизит качество выполняемых функций, увеличит спешку. Это приведёт к недоброжелательности и злости при работе клиентами; • продвигать путёвки на курорты в качестве посредника другим туристическим компаниям. <p>В качестве признаков были выбраны:</p> <ul style="list-style-type: none"> • минимум времени и финансовых затрат на подбор персонала; • более 5 лет работы в туристическом бизнесе; • возраст претендента 25-35 лет; • личностные качества, способствующие работе с клиентами (коммуникабельность, доброжелательность, улыбочивость); • сохранение устойчивого социально – психологического климата. <p>Для экспертной оценки пяти предложенных решений была сформирована группа из наиболее квалифицированных и уважаемых в фирме «лазурный берег» специалистов.</p> <p>Задача 7. а) Определите подсистемы у системы "ВУЗ". б) Какие связи между ними существуют? Опишите их внешнюю и внутреннюю среду, структуру. в) Классифицируйте подсистемы. г) Опишите вход, выход, цель, связи указанной системы и ее подсистем.</p> <p>Задача 8. а) Письменно приведите пример некоторой системы, укажите ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы. б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи". в) Поставьте одну проблему для этой системы.</p>
--	--

10.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и / или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в Положениях «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации

студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины являются формирование ряда общепрофессиональных компетенций, отражающих возможности ознакомления обучающихся с классическими и современными подходами к системам управления, в частности стратегическому, а также развития навыков практической работы, принятия и реализации управленческих решений.

Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимся лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально–деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

Раздел 1.

Тема 1. Введение в теорию организации и менеджмента.

Тема 2. Эволюция теорий менеджмента.

Тема 3. Внутренние и внешние переменные управления.

Тема 4. Основы планирования. Стратегический менеджмент.

Тема 5. Управленческие коммуникации – как связующий процесс в менеджменте.

Раздел 2.

Тема 6. Эффективное руководство и лидерство в организации.

Тема 7. Процесс принятия решений – сущность работы менеджера.

Тема 8. Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов в организации.

Тема 9. Мотивация – как процесс и функция менеджмента.

Тема 10. Современные тенденции менеджмента.

Методические указания для обучающихся по участию в семинарах Семинар – один из наиболее сложных и в то же время плодотворных видов (форм) вузовского обучения и воспитания. В условиях высшей школы семинар – один из видов практических занятий, проводимых под руководством преподавателя, ведущего научные исследования по тематике семинара и являющегося знатоком данной проблемы или отрасли научного знания. Семинар предназначается для углубленного изучения дисциплины и овладения методологией применительно к особенностям изучаемой отрасли науки. При изучении дисциплины семинар является не просто видом практических занятий, а, наряду с лекцией, основной формой учебного процесса.

Основной целью для обучающегося является систематизация и обобщение знаний по изучаемой теме, разделу, формирование умения работать с дополнительными источниками информации, сопоставлять и сравнивать точки зрения, конспектировать прочитанное, высказывать свою точку зрения и т.п. В соответствии с ведущей дидактической целью содержанием семинарских занятий являются узловые, наиболее трудные для понимания и усвоения темы, разделы дисциплины. Спецификой данной формы занятий является совместная работа преподавателя и обучающегося над решением поставленной проблемы, а поиск верного ответа строится на основе чередования индивидуальной и коллективной деятельности.

При подготовке к семинарскому занятию по теме прослушанной лекции необходимо ознакомиться с планом его проведения, с литературой и научными публикациями по теме семинара.

Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающейся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающемуся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Функции практических занятий:

- познавательная;
- развивающая;
- воспитательная.

По характеру выполняемых обучающимся заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;

– творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

Формы организации практических занятий определяются в соответствии со специфическими особенностями учебной дисциплины и целями обучения. Они могут проводиться:

– в интерактивной форме (решение ситуационных задач, занятия по моделированию реальных условий, деловые игры, игровое проектирование, имитационные занятия, выездные занятия в организации (предприятия), деловая учебная игра, ролевая игра, психологический тренинг, кейс, мозговой штурм, групповые дискуссии);

– в не интерактивной форме (выполнение упражнений, решение типовых задач, решение ситуационных задач и другое).

Методика проведения практического занятия может быть различной, при этом важно достижение общей цели дисциплины.

Требования к проведению практических занятий

1. Общие положения

Практическое занятие по дисциплине как форма группового обучения применяется для коллективной проработки тем учебной дисциплины, усвоение которых определяет качество профессиональной подготовки, для обсуждения сложных разделов, наиболее трудных для индивидуального понимания и усвоения.

На лекции общение с аудиторией развивается по вертикали, когда лектор следует, главным образом от теории к практике, доводит до сознания студентов содержание научных идей, теорий, взглядов. Для практического занятия характерен непосредственный контакт преподавателя со студентами, и первая его задача в этом случае — установление доверительного общения, создание атмосферы совместного творчества, взаимопомощи. Практическое занятие является гибкой формой обучения которая предполагает интенсивную самостоятельную работу каждого студента.

Основной целью практического занятия по дисциплине «Финансы» является не столько проверка знаний, сколько углубление, закрепление и полное усвоение того материала, в котором лекция ориентировала студентов, на базе умения самостоятельной работы с литературой и другими источниками. Такой подход позволяет максимально приблизить содержание учебного материала к реальным потребностям практики и условиям профессиональной деятельности. Эффективность практических занятий определяется тем, что они проводятся как заранее подготовленное совместное обсуждение выдвинутых вопросов с коллективным поиском ответов на них.

2. Виды практических занятий.

Вид практического занятия определяется содержанием темы, характером рекомендуемых по ней литературных источников, уровнем подготовки студентов данной группы, их специальностью, необходимостью увязать преподавание той или иной учебной дисциплины с профилем вуза и другими факторами. Некоторые преподаватели предлагают при определении вида практики учитывать также и мнение студентов.

На наш взгляд, подобная практика, если она не становится системой, вполне допустима. Вид практики призван способствовать наиболее полному раскрытию содержания и структуры обсуждаемой на нем темы, обеспечить наибольшую активность студентов, решение познавательных и воспитательных задач. Гибкость видов практических занятий, широкие возможности постоянного их совершенствования позволяют преподавателю наиболее полно

осуществлять обратную связь с обучаемыми, выясняя для себя ряд вопросов, имеющих важное значение для постановки всего учебного процесса.

Наиболее распространенным видом проведения практических занятий является развернутая беседа. Данный вид предполагает подготовку студентов по всем вопросам практики с единым для группы перечнем рекомендованной литературы; выступления

студентов (по их желанию или же по вызову преподавателя); обсуждение выступлений, выступление и заключение преподавателя по отдельным вопросам и практики в целом.

Развернутая беседа позволяет вовлечь в обсуждение поставленных вопросов всех студентов группы, разумеется, при использовании всего арсенала средств их активизации; постановку хорошо продуманных, четко сформулированных дополнительных вопросов к выступающему и всей группе; умелую концентрацию внимания студентов на сильных и слабых сторонах выступлений товарищей; своевременное акцентирование интересов студентов на новых моментах, возникающих в процессе обсуждения практической темы.

Возрастающий уровень практических занятий требует, чтобы выступление студента носило, как правило, цельный и всесторонний характер и тем самым приближалось как по содержанию, так и по форме к докладу. Остальным участникам практики предоставляется возможность дополнять, корректировать, если в этом возникает необходимость, выступление студента.

Развернутая беседа на основе подготовки всех студентов по каждому пункту плана практики не исключает возможности заслушивания сообщений отдельных студентов, получивших от преподавателя предварительное задание по тем или иным дополнительным вопросам. К ним относятся выступления, касающиеся связи данной темы либо с новейшими общественно-политическими событиями внутреннего или международного характера, различными явлениями из жизни данной республики, области, района, города, института, либо с профилирующими дисциплинами, либо с появившимися по этим вопросам интересными статьями, книгами. Но во всех этих случаях подобные сообщения выступают не в качестве основы для обсуждения, а только дополнением к обсуждению стоящих в плане вопросов. Иначе обстоит дело в следующей форме семинаров — системе докладов. Здесь доклады студентов и их обсуждение составляют как бы стержень всего семинара.

Система докладов приобретает все больше сторонников среди преподавателей и студентов. Это можно объяснить тем, что она предполагает наличие высоких требований, обеспечивает большое разнообразие вариантов, прививает навыки творческой, научной работы, поощряет самостоятельность мышления студентов, поиск новых идей и фактов. Противники данной формы выдвигают против нее такие аргументы, как ограничение активности остальных участников семинара. При этом ссылаются на то, что одним студентам вопрос в докладе кажется освещенным полностью, у других доклад не вызвал интереса, третьи вообще не готовились к семинару, надеясь на докладчика. Основания для подобных опасений имеются довольно солидные, однако дело здесь в том, насколько серьезно был предварительно подготовлен семинар преподавателем.

Методика проведения практики с обсуждением докладов студентов подразумевает большое разнообразие вариантов. Иногда преподаватель сам или по желанию студентов назначает докладчиков, содокладчиков, оппонентов. Оппоненты и содокладчики должны предварительно ознакомиться с содержанием докладов, иначе их выступления окажутся повторением сказанного или не будут связаны с ним. Слабость этого варианта в том, что значительная часть участников семинара, а точнее — почти все, кроме докладчиков и содокладчиков, будут в стороне от обсуждения. Да и сами выступающие готовят специально лишь один вопрос, остальной материал нередко остается у них не освоенным в достаточной степени. И все же одно-два занятия такого рода провести можно. Они вызывают определенный интерес у студентов. Докладчики могут выступать и без содокладчиков и оппонентов, более того, желательно, чтобы каждый студент был готов дополнить и проанализировать доклад своего товарища, прослушав его на занятии. Такая форма семинара приучает студентов выступать с анализом услышанного, подводить итоги высказанным при обсуждении мыслям.

При проведении практических занятий практикуется метод оппонентов. В этом случае преподаватель назначает не докладчиков, а оппонентов. Обсуждение каждого вопроса плана практики начинается по схеме развернутой беседы. Затем перед своим заключением преподаватель дает слово оппоненту. Тот оценивает все выступления, отмечает высказанные неверные положения и неточности, дополняет материал, подводит итоги состоявшейся

дискуссии. Чтобы справиться со своей задачей, оппонент обязан особенно тщательно готовиться по соответствующему вопросу темы.

Возможен вариант, когда преподаватель поручает отдельным студентам руководить обсуждением того или иного вопроса на семинаре и, подводя итоги, делать выводы о его плюсах и минусах. В конце практического курса можно поручить одному из наиболее сильных студентов ведение семинара целиком, предварительно подготовив его, оказав помощь в составлении рабочего плана. Такой опыт позволяет особенно эффективно формировать у студентов навыки педагогической работы, свободного выступления, ведения дискуссии.

Рассматривая развернутую беседу и систему докладов как относительно самостоятельные формы проведения практик, следует подчеркнуть, что они имеют и много общего. Главное в обеих формах — в творческом обсуждении соответствующих вопросов. Разница лишь в начальном звене обсуждения. В первом случае студент не имеет предварительного поручения преподавателя на исходное выступление. Преподаватель либо предоставляет ему слово непосредственно на данном занятии, либо по его заявке, либо по вызову (если этот студент не проявил активности на предыдущих семинарах).

Вне зависимости от вида практики, его цель достигнута в том случае, когда каждый участник готов дать такое развернутое выступление по любому вопросу плана, которое приближалось бы по своему содержанию к заранее фиксированным докладам. Используя преимущества каждой из форм, преподаватель чередует на занятиях ту и другую форму, не допуская преобладания ни одной из них.

Во избежание разночтения уместно определять освещение студентом основного вопроса практики в ходе развернутой беседы как «исходное выступление», а при докладной системе — как «доклад», дополнения и замечания по исходному выступлению и докладу — как «выступление на семинаре», изложение письменного реферата — как «реферативный доклад».

Исходные выступления и доклады носят характер краткого и вместе с тем аргументированного сообщения по определенной проблеме, в котором раскрывается ее теоретическое и практическое значение, содержится критика антинаучных толкований данной проблемы. Об этих требованиях преподаватель, как правило, сообщает студентам уже на первом практическом занятии.

Темы докладов могут полностью совпадать с формулировкой вопроса в плане практического занятия или отражать одну из его сторон, в частности, связанную с практическим ее значением. Нередко практикуются доклады и сообщения по какой-либо литературной новинке. В зависимости от этого меняется и характер предварительной работы преподавателя при подготовке к семинару. Если по теме, совпадающей с вопросом плана семинара, он консультирует всех студентов, то во втором и третьем случаях необходима индивидуальная работа с докладчиком, обсуждение совместно с ним плана доклада, дополнительной литературы.

Обсуждение рефератов студентов. Между понятиями реферата и доклада нет существенной разницы. Обычно под рефератом понимается письменная работа, посвященная анализу того или иного произведения или какой-то проблеме на основе ряда книг, статей. Реферат может быть публично оглашен, а может остаться в рукописи. Что касается доклада, то это, напротив, прежде всего устное сообщение, которое не обязательно пишется автором целиком. Докладчик может выступить без предварительного составления текста, имея перед собой лишь план, тезисы или конспект выступления. Кроме того, от обычных докладов реферат отличается большей самостоятельностью, углублением элементов собственного исследования, творческого поиска, научности. Хорошо, если реферат был предварительно прочитан перед семинаром остальными студентами, но практически это обеспечить затруднительно. Поэтому зачастую автор воспроизводит свой реферат в качестве устного доклада или в виде сообщения о результатах научных исследований, проведенных студентом под руководством преподавателя. Реферативные доклады целесообразнее всего ставить на

заключительном семинаре по наиболее значимой теме, когда ее основные вопросы уже рассмотрены на предыдущих семинарах.

Подготовка реферата требует значительных усилий со стороны студентов и преподавателей. В начале учебного года кафедра предлагает студентам перечень тем реферата. Но студенты могут, по согласованию с руководителем семинара, выдвинуть и свои темы. Работая над

рефератом, студенты консультируются у преподавателя, дают ему на просмотр подготовленные тексты.

3. Подготовка к практическому занятию

Успех практического занятия зависит от качества подготовки к нему как со стороны преподавателя, так со стороны студентов. Хорошую подготовку студента к практике продемонстрирует начало выступления с плана доклада (реферата), который подготовлен им самостоятельно или под руководством преподавателя. Практика свидетельствует о том, что нередко случаи, когда студент, содержательно выступая по вопросу в целом, не может сформулировать мысли, которые он только что высказал пространно. Иначе говоря, он недостаточно ясно представляет себе структуру собственного выступления, что говорит о его поверхностной подготовке, о механическом переписывании материала в свой конспект.

Тщательное предварительное продумывание студентом плана доклада, реферата, выступления по основному вопросу облегчит ему понимание внутренней логики проблемы, поможет лучше ориентироваться при изучении рекомендованной литературы. Этот подход позволит усвоить ведущие положения, сформировать четкие суждения, продемонстрировать умение соразмерно компоновать материал в соответствии с его важностью в данном контексте, содействовать выработке навыков подготовки к докладам, лекциям.

В определенной ситуации студенту рекомендуется остановиться лишь на одном или двух пунктах его плана, что способствует развитию гибкости мышления, умению ориентироваться в изложении подготовленного материала. Руководителю же семинара это позволяет предотвратить повторения, выделить главное, сэкономить время. Следует иметь в виду, что отдельные студенты, готовясь к практике, сначала пишут текст выступлений, а затем, помня требования преподавателя, приступают к составлению его плана. От такой практики студентам надо отказаться с первых же занятий.

Немалое значение имеет и такое требование, как соблюдение регламента выступления. Это приучает студента к лаконизму, экономичности мышления, умению отбирать наиболее существенное, дисциплине мысли.

В создании творческой атмосферы на семинаре значительную роль играет содержание и форма выступлений. Чем интереснее, оригинальнее доклад, тем больше он привлекает студентов, вызывает с их стороны желание принять участие в обсуждении, высказать свою точку зрения, свое мнение.

Важно студенту во время выступления поддерживать постоянную связь с аудиторией, реагировать на реплики, вопросы, замечания, не теряясь при этом. Это требует значительных усилий воли и привычки. Выступающий должен обращаться к аудитории, а не к руководителю семинара, поддерживать зрительную связь со студентами, а не смотреть в потолок или по сторонам, что свидетельствует о неуверенности оратора и боязни аудитории. Поэтому важен анализ не только содержания выступления, но и его формы, дикции, поведения докладчика на кафедре, навыков общения с аудиторией.

На практическом занятии важно, чтобы не только выступающий искал контакты с аудиторией, но и студенты стремились к такому контакту, выражали внимание и заинтересованность к выступлению. Необходимо слушая, смотреть на того, кого слушаешь. Данному правилу будет следовать и сам преподаватель, по возможности ни словом, ни мимикой не раскрывая до поры до времени своего отношения к слабым местам выступления, чтобы не вызвать замешательства студента. Удачные же моменты выступления он будет поощрять взглядом, кивком.

Вопросы к студенту, выступающему с докладом на практике, должны задавать, прежде всего, сами студенты, а не преподаватель. Вопросы должны быть существенными,

связанными с содержанием обсуждаемой темы, точно сформулированными. Вопросы к докладчику, их содержательность и количество в значительной мере характеризуют качество выступления, степень интереса к нему, подготовленность остальных участников семинара, уровень их активности.

Ответы докладчика в полной мере отражают, во-первых, насколько хорошо осмыслен дополнительный материал, свободно ли он владеет им, как глубоко осознано методологическое значение обсуждаемой проблемы в познании и практической деятельности. Во-вторых, в реакции студента на вопросы проявляются определенные психологические качества его личности: быстрота мыслительной ориентировки, самообладание, волевая собранность, выдержка, самостоятельность, решительность.

Отвечая на вопросы, докладчик внимательно прослушивает вопрос, отвечает, обосновывая истинность сказанного не ссылкой на авторитет мыслителя, сформулировавшего истину, а прежде всего по существу самой проблемы. Вопросы, возникающие в процессе семинара, по возможности должны разрешаться самими студентами. Только в крайнем случае эту задачу берет на себя преподаватель.

После того как вопросы студентов и преподавателя к докладчику исчерпаны, можно переходить к обсуждению теоретических и методических достоинств и недостатков доклада, а также и ответов докладчика на заданные вопросы.

Дискуссия на практическом занятии предполагает столкновение мнений в процессе исследования, обсуждения проблемы, и только в этом качестве она может быть приемлема на семинаре. Иногда дискуссия возникает произвольно, стихийно, в результате того, что выступающий неточно, ошибочно сформулировал ту или иную мысль, или же у кого-то из присутствующих сложилась иная точка зрения по данному вопросу. Чаще всего дискуссии продумываются преподавателем заранее, для чего в рабочем плане намечаются соответствующие вопросы, примеры, высказывания. Преподаватель может побудить студентов к дискуссии и непосредственно, если ошибка в выступлении студента не была замечена или была недостаточной, неубедительной, уязвимой аргументация того или иного вопроса.

Исключительно важную роль в организации дискуссии играют правильно и вовремя поставленные вопросы (заранее продуманные или сформулированные по ходу занятия), которые преподаватель в соответствующие моменты без нажима будет предлагать аудитории, чтобы вызвать столкновение мнений или, на- против несколько приглушить страсти в ходе развернувшейся дискуссии. По своему характеру вопросы могут быть уточняющими, встречными, наводящими; другая категория вопросов может быть определена как казусная, она содержит обычно кажущееся или действительное противоречие.

Заключительное слово преподавателя подводит итог обсуждению проблем, вынесенных на практическое занятие. Содержание заключительного слова, будет обусловлено содержанием практического занятия, уровнем обсуждения проблем, активностью студентов. Оно может быть произнесено как после обсуждения отдельного вопроса, так и по итогам практического занятия в целом. Если вопрос обсужден обстоятельно, ошибок не было допущено, то не всегда есть необходимость сразу же подводить итоги, это можно сделать и в конце практического занятия.

В завершении занятия, подводя итоги, преподаватель оценивает уровень обсуждения вопросов в целом, лаконично подчеркивает существо обсуждаемых проблем, их теоретическое и методологическое значение, углубляет то, что, по его мнению, освещено недостаточно глубоко, характеризует и оценивает сильные и слабые стороны выступлений, не забывая отметить яркую и самостоятельную мысль кого-либо из студентов, советует ознакомиться с дополнительной литературой. Исходя из воспитательных задач практического занятия, выступая с частным или общим заключением, оценивая мысли, высказанные студентами, преподаватель проявляет необходимый такт, тонко сообразуется с индивидуальными особенностями студентов, принимавших участие в работе практического занятия, используя, таким образом, заключение как средство воспитания.

Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя экзамен – форму оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой