

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Ивангородский гуманитарно-технический институт (филиал)
федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего
образования
"Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического
приборостроения"

Кафедра № 1

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель направления

Д.Э.Н., доц.

(должность, уч. степень, звание)

А.С. Будагов

(инициалы, фамилия)



(подпись)

«24» марта 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.01
Наименование направления подготовки/ специальности	Экономика
Наименование направленности	Финансы и кредит (ИФ)
Форма обучения	очная

Ивангород– 2022

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

К.э.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)



24.03.22

(подпись, дата)

А.Б. Асадулаев

(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 1

«24» марта 2022 г., протокол № 7

Заведующий кафедрой № 1

К.э.н., доц.

(уч. степень, звание)



24.03.22

(подпись, дата)

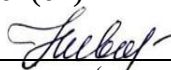
А.В. Новиков

(инициалы, фамилия)

Ответственный за ОП ВО 38.03.01(07)

доц., к.э.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)



24.03.22

(подпись, дата)

Н.А. Иванова

(инициалы, фамилия)

Заместитель директора ИФ
ГУАП по методической
работе

(должность, уч. степень, звание)



24.03.22

(подпись, дата)

Н.В. Жданова

(инициалы, фамилия)

Аннотация

Дисциплина «Менеджмент» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.01 «Экономика» направленности «Финансы и кредит (ИФ)». Дисциплина реализуется кафедрой «№1».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ОПК-4 «Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением базовых теоретических основ планирования, организации, руководства, контроля, мотивации, лидерства, принятия решений и управления организационными изменениями. В частности, рассматриваются особенности применения широкого ряда инструментов, технологий менеджмента, с помощью которых будущий специалист может эффективно осуществлять роли менеджера в деятельности организации, учитывая особенности построения организационной структуры и формирования организационной культуры. Уделяется значительное внимание практическим аспектам целеполагания, формированию у студентов практических навыков, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, 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

Целью преподавания дисциплины «Менеджмент» является изучение студентами фундаментальных теоретических основ управленческой деятельности, формирование у студентов практических навыков и компетенций, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации и принятия обоснованных управленческих решений.

1.2. Дисциплина входит в состав обязательной части образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

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

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.3.3 знать принципы анализа внутренней и внешней среды организаций; содержание современных функций менеджмента; принципы построения и использования моделей различных видов для обоснования управленческих решений ОПК-4.У.3 уметь оценивать состояние внутренней и внешней среды конкретной организации и выделять наиболее существенные факторы, определяющие эффективность деятельности организаций; разрабатывать обоснованные предложения по совершенствованию системы управления в плане структурных, кадровых и технологических изменений. анализировать социально значимые проблемы и процессы в деятельности конкретного подразделения организации ОПК-4.В.3 владеть навыками определения финансово-экономических целей деятельности организации (предприятия) и формирования на их основе перечня задач по их достижению; навыками оценки последствий альтернативных вариантов решения поставленных профессиональных задач, разработки и обоснования вариантов их решения с учетом критериев экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий

2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- «Экономика. Микроэкономика»,
- «Экономика. Макроэкономика»,
- «История экономических учений».

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

- «Иностранные инвестиции».

3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№3
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	4/ 144	4/ 144
Из них часов практической подготовки		
Аудиторные занятия, всего час.	51	51
в том числе:		
лекции (Л), (час)	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)	36	36
Самостоятельная работа, всего (час)	57	57
Вид промежуточной аттестации: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Экз.	Экз.

Примечание: ** кандидатский экзамен

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 3					
Раздел 1.					
Тема 1. Введение в теорию организации и менеджмента	3,4	1,7			5,7
Тема 2. Эволюция теорий менеджмента	3,4	1,7			5,7
Тема 3. Внутренние и внешние переменные управления	3,4	1,7			5,7
Тема 4. Основы планирования. Стратегический менеджмент	3,4	1,7			5,7

Тема 5. Управленческие коммуникации –как связующий процесс в менеджменте	3,4	1,7			5,7
Раздел 2. Тема 6. Эффективное руководство и лидерство в организации	3,4	1,7			5,7
Тема 7. Процесс принятия решений - сущность работы менеджера	3,4	1,7			5,7
Тема 8. Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов в организации	3,4	1,7			5,7
Тема 9. Мотивация –как процесс и функция менеджмента	3,4	1,7			5,7
Тема 10. Современные тенденции менеджмента	3,4	1,7			5,7
Итого в семестре:	34	17			57
Итого	34	17	0	0	57

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

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. 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 XXI века.
1	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. PEST-анализ и «5 сил М. Портера». Подвижность и неопределенность внешней среды. Способы работы менеджера с ситуацией. Правило Паретто.
1	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 стратегию организации.
1	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.
2	Тема 6. Эффективное руководство и лидерство в организации. 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. Мутона. Современные теории лидерства. Транзакционное и трансформационное руководство. Теория харизматического руководства. Руководство командой. Особенности стилей руководства в условиях разных культур.
2	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. Бернارد). Процесс принятия решений в современном мире.
2	Тема 8. Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов в организации. Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов. Основные концепции ведения переговоров: концепция АРФА, концепция BATNA. Понятие интереса и позиции партнера. Виды интересов. BATNA и 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. Стил ь 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».
2	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.
2	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. Суть общих корпоративных ценностей. Три уровня организационной культуры Э.Шэйна. Характеристики организационной культуры по Ф. Тромпенаарсу.

	Национальные факторы в корпоративной культуре. Модель Г. Хофстеде.
--	--

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 3					
	Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента	Ролевая игра	1,7	1,7	1
	Тема 2. Внешняя и внутренняя среда организации	Кейс, выполнение SWOT-анализа	1,7	1,7	1
	Тема 3. Функции менеджмента	Групповая дискуссия	1,7	1,7	1
	Тема 4. Система методов управления	Групповая дискуссия	1,7	1,7	1
	Тема 5. Коммуникации в менеджменте	Case-study (кейс)	1,7	1,7	1
	Тема 6. Деловое общение	Групповой тренинг	1,7	1,7	2
	Тема 7. Процесс принятия решений	Групповой тренинг	1,7	1,7	2
	Тема 8. Управление конфликтами и стрессами	Групповой тренинг	1,7	1,7	2
	Тема 9. Руководство: «власть» и «партнёрство»	Ролевая игра	1,7	1,7	2
	Тема 10. Основы управления персоналом	Case-study (кейс)	1,7	1,7	2
Всего			17	17	

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

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

	Всего			

4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы
Учебным планом не предусмотрено

4.6. Самостоятельная работа обучающихся
Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 3, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	20	20
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)	10	10
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	20	20
Домашнее задание (ДЗ)	7	7
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)		
Всего:	57	57

5. Перечень учебно-методического обеспечения
для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 7-11.

6. Перечень печатных и электронных учебных изданий
Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.
Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
https://znanium.com/catalog/product/1171350	Егоршин, А. П. Основы менеджмента: учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат)	
https://znanium.com/catalog/product/1209857	Королев, В. И. Основы менеджмента: учебное пособие / под ред. д-ра экон. наук, проф. В. И. Королева. — Москва: Магистр:	

	ИНФРА-М, 2021. — 624 с.	
https://znanium.com/catalog/product/1012970	Борискина, Т. Б. 454 вопроса по менеджменту: учебное пособие / Т. Б. Борискина, О. С. Пескова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 100 с. — (Высшее образование: Бакалавриат)	
https://znanium.com/catalog/product/1066003	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	
https://znanium.com/catalog/product/1088282	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	

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
http://window.edu.ru/	Единое окно доступа к информационным ресурсам
http://www.gks.ru	Сайт Роскомстата
http://www.dis.ru/	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
http://expert.ekiosk.pro/	Журнал «Эксперт»
http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/	Журнал «Топ-менеджер»
http://www.ecsocman.edu.ru	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

8.2. Перечень информационно-справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, 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	
2	Мультимедийная лекционная аудитория	

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену; Тесты.

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«отлично» «зачтено»	– 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.
«хорошо» «зачтено»	– 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;

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
	– владеет системой специализированных понятий.
«удовлетворительно» «зачтено»	– 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.
«неудовлетворительно» «не зачтено»	– 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.

10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
	1. Объект и субъект управления. 2. Результативность и эффективность процесса менеджмента. 3. Концепция МБИ-«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.	ОПК-4.3.3 ОПК-4.У.3 ОПК-4.В.3

	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 «древо проблем» и «древо 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. Мутона. 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. Тромпенаарса и Хампден –Тернера. 50.Уровни организационной культуры (Э. Шэйн). 51.Социальная ответственность бизнеса.	
--	--	--

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.
Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

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

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
	Миссия организации должна отражать: а) прибыль организации б) систему ценностей, принятых в фирме в) предназначение, смысл г) цели персонала организации деятельности фирмы	ОПК-4.3.3
	Какие из характеристик целей не соответствуют принципам SMART? а) Ограниченные во времени б) четкие в) допустимые г) измеримые д) конкретные	ОПК-4.В.3
	Какой из факторов не относится к факторам, влияющим на формирование культуры? а) Цели и задачи б) технология в) история и собственность г) потоки информации в организации	ОПК-4.У.3
	Какие из перечисленных ниже утверждений относятся к этапам проведения изменения? а) Размораживание б) определение целей в) анализ г) мониторинг д) пик активности е) подготовка	ОПК- 4.В.3
	Что из нижеперечисленного относится к подходам (моделям) проектирования работы? а) Обогащение содержания работы сотрудников б) координация работы сотрудников в) разнообразие навыков в работе сотрудников г) расширение масштаба работы сотрудников д) ротация работы сотрудников	ОПК- 4.В.3

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

11.1. 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 обучающимися 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:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) менеджмента, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

руководствоваться расписанием занятий;

соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;

совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

11.2. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся 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 обучающимся 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.

Требования к проведению практических занятий

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем;
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

Логическая схема проведения практического занятия

1) Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теоретическую модель (инструмент). Далее проводится обсуждение теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии.

2) Решение управленческой задачи / работа над учебной ситуацией в малых группах (подгруппах).

3) Презентация результатов обсуждения подгруппами

4) Обсуждение извлеченных уроков в группе.

Процедура проведения практического задания

5 мин. Представление преподавателем целей и содержания задания, напоминание о необходимости строгого соблюдения временного графика работы группы (или малых подгрупп). Обсуждение особенностей работы с управленческой задачей или учебной ситуацией.

10 мин. Вводное выступление преподавателя. Вопросы-ответы студентов.

15 мин. Индивидуальная работа над управленческой задачей или над учебной ситуацией и заданием для студентов.

25 мин. Обсуждение и подготовка сообщения в малых подгруппах.

15 мин. Выступление представителей подгрупп.

10 мин. Вопросы, обсуждение в большой группе.

10 мин. Обсуждение ключевых моментов и извлеченных уроков, их связи с практической деятельностью менеджера (под руководством преподавателя).

Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.

3. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Сбор индивидуальных решений поставленной задачи, используя технику групповой работы «круговой сбор идей».

4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.

5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.

7. Обратная связь преподавателя по особенностям применения соответствующих инструментов менеджмента и по результатам решений поставленной задачи.

При выполнении практических занятий с использованием учебных ситуаций обязательным для студентов является применение уместных техник групповой работы: «деление на малые группы», «круговой сбор идей», «мозговой штурм» (мозговая атака).

При применении техники групповой работы «мозговой штурм» логика выполнения практического задания следующая:

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.
2. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Обсуждение постановки задачи в малых группах.
3. Формирование решений поставленной задачи в малых группах, используя техники групповой работы «мозговой штурм».
4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.
5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

11.3. 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).

11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в форме оценивания выполнения управленческих задач на практических занятиях. Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при проведении промежуточной аттестации в качестве части оценки необходимого уровня знаний и умений обучающихся.

11.5. 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 – форма 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