

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель направления

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин

(инициалы, фамилия)

(подпись)

« 23 » 06 2022 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление отношениями с заинтересованными сторонами»  
(Наименование дисциплины)


Код направления подготовки/ специальности	38.04.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург– 2022

## Лист согласования рабочей программы практики

Программу составил (а) <sup>1</sup>

доц., к.т.н., доц.  
(должность, уч. степень, звание)

 15.06.22  
(подпись, дата)

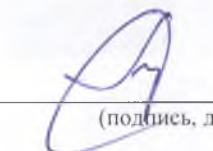
А.Б. Песоцкий  
(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

« 16 » 06 2022 г, протокол № 11

Заведующий кафедрой № 82

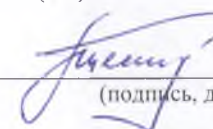
д.э.н., доц.  
(уч. степень, звание)

 16.06.22  
(подпись, дата)

А.С. Будагов  
(инициалы, фамилия)

Ответственный за ОП ВО 38.04.02(04)


доц., к.т.н., доц.  
(должность, уч. степень, звание)

 16.06.22  
(подпись, дата)

А.Б. Песоцкий  
(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.  
(должность, уч. степень, звание)

 21.06.22  
(подпись, дата)

Л.В. Рудакова  
(инициалы, фамилия)

## Аннотация

Дисциплина «Управление отношениями с заинтересованными сторонами» входит в образовательную программу высшего образования – программу магистратуры по направлению подготовки/ специальности 38.04.02 «Менеджмент» направленности «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№85».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ПК-1 «Способен осуществлять стратегический анализ и участвовать в разработке стратегии (системы) управления персоналом для достижения стратегических целей организации»

ПК-3 «Способен осуществлять администрирование процессов операционного управления персоналом организации на основе результатов прикладного исследования в соответствии с разработанной программой»

Содержание дисциплины охватывает изучение аналитических инструментов маркетинга и управления человеческими ресурсами для согласования интересов заинтересованных сторон в создании потребительской ценности наукоемких продуктов, методы разработки программ по повышению приверженности, вовлечению и участию персонала в улучшении отношений предприятия с конечными потребителями его наукоемкой продукции.

Разработка программ основывается на результатах анализа и оценки отношений внутренних заинтересованных сторон к ценности, создаваемой для внешних потребителей и ценности, создаваемой предприятием для внутренних заинтересованных сторон.

В результате изучения дисциплины магистранты вырабатывают видение своей роли в формировании и практической реализации отношений с заинтересованными сторонами в деятельности наукоемких предприятий во взаимодействии с коллективом сотрудников, владение навыками разработки предложений по улучшению отношений с заинтересованными сторонами.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: практические занятия, самостоятельная работа студента, консультации.

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

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

Язык обучения по дисциплине «русский»

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

### 1.1. Цели преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Управление отношениями с заинтересованными сторонами» является получение обучающимися специальных знаний, формирования практических навыков и компетенций в области отношений с потребителями и персоналом, выстраиваемых для удовлетворения интересов заинтересованных сторон в деятельности предприятий.

В области воспитания личности целью подготовки по дисциплине является развитие общекультурных качеств, направленных на формирование готовности действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

1.2. Дисциплина входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений, 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
Профессиональные компетенции	ПК-1 Способен осуществлять стратегический анализ и участвовать в разработке стратегии (системы) управления персоналом для достижения стратегических целей организации	ПК-1.3.2 знать методы и инструменты целеполагания, методы стратегического анализа количественного и качественного состава персонала, интеграционные модели управления для согласования интересов заинтересованных сторон, концепцию заинтересованных сторон как модель интерпретации социальной ответственности корпорации ПК-1.У.2 уметь определять источники власти и ожидания основных заинтересованных сторон в деятельности предприятия при управлении группами (командами) сотрудников, проектами и сетями ПК-1.В.2 владеть навыками разработки планов, программ и процедур вовлеченности персонала, как внутренних заинтересованных сторон, в процессы принятия управленческих решений, а также повышения приверженности персонала
Профессиональные компетенции	ПК-3 Способен осуществлять администрирование процессов операционного	ПК-3.3.4 знать концепцию заинтересованных сторон как модель интерпретации социальной ответственности корпорации, интеграционные модели управления для согласования интересов заинтересованных сторон, формы

	<p>управления персоналом организации на основе результатов прикладного исследования в соответствии с разработанной программой</p>	<p>социального партнерства и взаимодействия с профессиональными союзами и иными организациями  ПК-3.У.4 уметь проводить переговоры и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала, принимать управленческие решения по согласованию интересов заинтересованных сторон и оценивать их последствия  ПК-3.В.4 владеть навыками документационного оформления результатов прикладного исследования применения интеграционных моделей управления для согласования интересов заинтересованных сторон, создания программ по вовлечению и участию внутренних потребителей в улучшении отношений с конечными потребителями</p>
--	---	---

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- «методы исследований в менеджменте»,
- «проектный менеджмент»,
- «современные проблемы менеджмента»,
- «информационная поддержка в принятии решений»,
- «научный семинар»,
- «научно-исследовательская работа».

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

- «корпоративные финансы»,
- «стратегическое управление человеческими ресурсами»,
- «стратегии управления изменениями»,
- «современный стратегический анализ»,
- «стратегический маркетинг»,
- «командообразование, мотивация и лидерство»,
- «производственная практика»,
- «производственная педагогическая практика»,
- « управление занятостью».

### 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
		№1
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины,</b> ЗЕ/ (час)	4/ 144	4/ 144
<b>Из них часов практической подготовки</b>	34	34
<b>Аудиторные занятия,</b> всего час.	34	34
в том числе:		
лекции (Л), (час)		
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	34	34
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)		
<b>Самостоятельная работа,</b> всего (час)	110	110
<b>Вид промежуточной аттестации:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Дифф. Зач.	Дифф. Зач.

### 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 1					
Раздел 1. Маркетинг отношений с внешними потребителями Тема 1.1. Создание ценности для потребителя Тема 1.2. Клиентские стратегии		16			46
Раздел 2. Управление отношениями с персоналом Тема 2.1. Взаимоотношения основных заинтересованных сторон Тема 2.2 Создание ценности для внутренних потребителя в процессе деятельности менеджера Тема 2.3 Вовлечение сотрудников в создание дополнительной ценности для потребителей. Тема 2.4 Внутренний маркетинг		18			64
Выполнение курсовой работы					
Итого в семестре		34			110
ИТОГО:	0	34	0	0	110

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

Содержание разделов и тем дисциплины приведено в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Содержание разделов и тем дисциплины

Номер раздела / темы	Название и содержание разделов и тем дисциплины
1	<p><b>Маркетинг отношений с внешними потребителями</b></p> <p>Тема 1.1. Создание ценности для потребителя  «Заинтересованные стороны» – понятие, концепция и ее развитие. Концепция заинтересованных сторон как модель интерпретации социальной ответственности корпорации.  Новая роль заинтересованных сторон. Потребители – значимая для организации заинтересованная сторона.  Классификация потребителей. Ценность, получаемая потребителем. Природа ценности. Предложение ценности. Континуум «Товар-услуга», характеристики услуги.  Ожидания потребителей. Процесс обмена. Оценка ценности, получаемой потребителями.</p> <p>Тема 1.2. Клиентские стратегии</p> <p>Заинтересованные стороны и глобальный бизнес: стратегия, структура и культура  Потребительская стратегия и её роль. Континуум «транзакционный маркетинг-маркетинг взаимоотношений». Подходы, конкурирующие с ориентацией на потребителей.  Ценность, создаваемая потребителями для организации. Прибыльность клиентов. Экономика привлечения клиентов. Экономика удержания клиентов. Полная прибыль от клиентских сегментов.  Продукт ориентированные продажи. Регулируемый сервис и поддержка. Клиент ориентированный маркетинг. Индивидуализированные взаимоотношения с потребителями.  Связь клиентских стратегий со стратегией бизнеса.</p>
2	<p><b>Управление отношениями с персоналом</b></p> <p>Тема 2.1. Взаимоотношения основных заинтересованных сторон  Основные заинтересованные стороны. Власть и ожидания основных заинтересованных сторон. Зона толерантности. Матрица власти заинтересованных сторон по модели Уинстанли.  Единица анализа – сеть заинтересованных сторон фирмы – в концепции стратегического управления в корпорации.  Интеграционные модели управления взаимоотношениями Э. Пейна, Ф. Котлера.  Связь акционерной ценности, ценности для персонала, потребительской ценности. Метрика сотрудников и внутренних процессов.</p> <p>Тема 2.2 Создание ценности для внутренних потребителя в процессе деятельности менеджера.  Заинтересованные стороны и настройки основного бизнес-процесса организации: стратегия, структура и культура.  Классификация персонала в зависимости от вовлечённости в маркетинговую деятельность. Каналы распределения услуг внутри организации. Цепочки взаимоотношений.</p>

<p>Принятие решения о покупке услуг внутри организации.  Выполнение обещаний.  Понятие климата в отношениях с персоналом. Неформальные процессы в сфере отношений с персоналом.  Внутренние коммуникации и средства коммуникации.  Тема 2.3 Вовлечение сотрудников в создание дополнительной ценности для потребителей.  Подход управления человеческими ресурсами к отношениям с персоналом.  Понятие и цели вовлечения и участия. Общая схема вовлечения и участия.  Формы вовлечения и участия. Выражение вовлечённости и участия.  Понятие приверженности. Факторы, влияющие на приверженность. Разработка стратегии приверженности. Совершенствование способов удержания сотрудников.  Тема 2.4 Внутренний маркетинг  Определение внутреннего маркетинга. Влияние изменений ожиданий внешних потребителей на сотрудников.  Программы интеграции персонала. Маркетинг для персонала. Передача общего видения. Делать всё хорошо с первого раза. Управление ожиданиями потребителей.</p>
---

#### 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
	<b>Учебным планом не предусмотрено</b>

#### 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
<b>Семестр 1</b>					
1	Вводное занятие	Минилекция	2		1
2	Определить и сформулировать стратегические цели компании, используя SMART-характеристики целей	Анализ учебной ситуации. Решение управленческой задачи, дискуссия	4	0,5	1
3	Применительно к формулировке управленческой проблемы в учебной ситуации выделить интересы заинтересованных сторон (ЗС)	Анализ учебной ситуации. Решение управленческой задачи, дискуссия	4	0,5	1



4	Постройте матрицу «Власть заинтересованной стороны – Интерес в исследуемой деятельности компании»	Решение управленческой задачи, дискуссия	4	0,5	1
5	Определить соответствие интересов заинтересованных сторон в деятельности компании её стратегическим целям. Представить рекомендации по разрешению возможных противоречий/ конфликтов заинтересованных сторон.	Моделирование ситуации. Решение управленческой задачи, дискуссия	8	2	2
6	Определить положение каждой заинтересованной стороны в матрице власти, опираясь на выявленные источники власти ЗС.	Анализ учебной ситуации. Решение управленческой задачи, дискуссия	4	0,5	1
7	Подготовьте рекомендации в одной из трех областей по улучшению взаимоотношений с заинтересованными сторонами в деятельности компании: (а) организационная приверженность; (б) отношения с персоналом; (в) вовлечение и участие персонала в управлении организацией.	Моделирование ситуации. Решение управленческой задачи, дискуссия.	8	2	2
Всего			34		

#### 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 1, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	74	74
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	8	8
Домашнее задание (ДЗ)	20	20
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	8	8
Всего:	110	110

#### 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	К-во экз. в библиотеке
<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=359593">https://znanium.com/catalog/document?id=359593</a>	Аньшин, В.М. Проектный подход к реализации концепции устойчивого развития в компании: монография / В.М. Аньшин, Е.С. Глазовская, Е.Ю. Перцева. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 267 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс] (Научная мысль).	
<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=367315">https://znanium.com/catalog/document?id=367315</a>	Зуб, А.Т. Управление стратегическими изменениями в организациях: учебник / А.Т. Зуб. - М.: ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2019. - 384 с. - (Высшее образование)	
<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=368176">https://znanium.com/catalog/document?id=368176</a>	Ивашковская, И.В. Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход: монография / И.В. Ивашковская. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 320 с. - (Научная мысль).	
<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=379267">https://znanium.com/catalog/document?id=379267</a>	Армстронг, М., Тейлор С. Практика управления человеческими ресурсами 14-е изд. - СПб.: Питер, 2018. - 1040 с.: ил. - (Серия «Классика МВА»).	
<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=96884">https://znanium.com/catalog/document?id=96884</a>	Кузьмин, С.С. Компания и стейкхолдеры: теоретические подходы к выстраиванию взаимодействия. Российское предпринимательство, №8 (1), - М.: Креативная экономика, 2011.	

<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=641814">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=641814</a>	Селетков С.Н., Днепровская Н.В. Управление информацией и знаниями в компании: Учебник.— М.: ИНФРА-М, 2017. — 208с	
<a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=767187">http://znanium.com/bookread2.php?book=767187</a>	Маркетинг инноваций: Электронная публикация / Киреев В.С. - М.:КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 115 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=612689">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=612689</a>	Управление общественными отношениями / Мамедова Н.А., Кривова Т.А. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 92 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=754663">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=754663</a>	Управление продажами: учебник / под общ. ред. проф. С.В. Земляк. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. — 300 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=916184">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=916184</a>	Преимущество сетей: Как извлечь максимальную пользу из альянсов и партнерских отношений / Грив Г., Роули Т., Шипилов А. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 259 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=914156">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=914156</a>	Личная власть / Мрочковский Н., Толкачев А. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 224 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513091">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513091</a>	Патласов, О. Ю. Маркетинг персонала [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / О. Ю. Патласов. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 384 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=470471">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=470471</a>	Управление интеллектуальным капиталом развивающейся компании: Учебное пособие / Н.Н. Шаш. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 368 с. - (Магистратура).	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=439646">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=439646</a>	Поведение потребителей: Учебное пособие / В.Н. Наумов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 248 с.	
<a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=420370">http://znanium.com/bookread2.php?book=420370</a>	Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с.	
65.013 (075) К88	Кудрявцева, Е. И. Компетенции и менеджмент : компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций / Е. И. Кудрявцева ; РАНХиГС, СЗИУ. - СПб. : СЗИУ РАНХиГС, 2012. - 340 с.	30

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
<a href="https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9611">https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9611</a>	Российский журнал менеджмента
<a href="https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9065">https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9065</a>	Российский экономический журнал
<a href="https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=7715">https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=7715</a>	Вопросы экономики
<a href="http://www.businessanalytica.ru">www.businessanalytica.ru</a>	Бизнес Аналитика
<a href="http://www.expert.ru/">http://www.expert.ru/</a>	Журнал «Эксперт»
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=500367">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=500367</a>	Интернет-журнал \"Науковедение\", 2017-2014
<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">http://www.ecsocman.edu.ru</a>	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=546117">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=546117</a>	Управление. Научно-практический журнал, 2015, вып. 4 (10) - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 102 с.
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882652">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882652</a>	НИР. Российский журнал управления проектами, 2017, вып. № 2 (19)
<a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>	Сайт Роскомстата
<a href="http://financepro.ru">http://financepro.ru</a>	«Профессионал в сфере финансов»
<a href="http://www.rhr.ru">www.rhr.ru</a>	Управление человеческими ресурсами России.

## 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
1	Microsoft Windows
2	Microsoft Office

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
1	ЭБС «ZNANIUM»
2	ЭБС «ЛАНЬ»

## 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 материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	<b>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа</b> – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).	
2	<b>Учебная аудитория для проведения практических занятий</b> - Аудитория укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.	
3	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации	
4	<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.	

#### 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
Дифференцированный зачёт	Список вопросов. Задачи.

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»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал;</li> <li>– уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>– опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;</li> <li>– умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>– делает выводы и обобщения;</li> <li>– свободно владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>– не допускает существенных неточностей;</li> <li>– увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления;</li> <li>– аргументирует научные положения;</li> <li>– делает выводы и обобщения;</li> <li>– владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>– допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>– испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;</li> <li>– слабо аргументирует научные положения;</li> <li>– затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>– частично владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся не усвоил значительной части программного материала;</li> <li>– допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении;</li> <li>– испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>– не может аргументировать научные положения;</li> <li>– не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul>

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
	Учебным планом не предусмотрено	

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
1	<p>Классификация заинтересованных сторон. Процесс обмена с потребителями. Оценка ценности, получаемой потребителями. Пример процесса обмена.</p> <p>Заинтересованные стороны и глобальный бизнес: стратегия, структура и культура. Потребительская стратегия и её роль.</p> <p>Понятие стратегической цели, SMART-характеристики целей.</p> <p>Примеры стратегических целей, содержащие SMART-характеристики целей.</p> <p>Инструменты анализа динамики движения персонала в организации.</p> <p>Власть и ожидания основных заинтересованных сторон. Матрица власти заинтересованных сторон.</p> <p>Классификация персонала в зависимости от вовлечённости в маркетинговую деятельность.</p> <p>Политика отношений с персоналом; климат в отношениях с персоналом.</p>	ПК-1.3.2

	<p>Цепочки взаимоотношений внутри организации.  Внутренние коммуникации и средства коммуникации.  Понятие климата в отношениях с персоналом. Неформальные процессы в сфере отношений с персоналом.  Понятие приверженности; факторы, влияющие на приверженность.  Разработка стратегии приверженности.  Разработка проекта CRM.</p>	
2	<p>Задача по проведению анализа слабо ограниченной управленческой проблемы в деятельности компании.  Задача по описанию и анализу интересов заинтересованных сторон в разрешении управленческой проблемы деятельности компании.  Задача по проведению анализа возможных противоречий / конфликтов в отношениях между выявленными Вами заинтересованными сторонами.  Задача по формированию стратегических целей.</p>	ПК-1.У.2
3	<p>Задача по определению источников власти и ожидания основных заинтересованных сторон в деятельности подразделений предприятия  Задача по построению матрицы «Власть заинтересованной стороны – Интерес в разрешении управленческой проблемы в деятельности компании».  Задача по определению соответствия интересов заинтересованных сторон в деятельности компании её стратегическим целям.  Задача по разработке мероприятий для повышения приверженности внутренних потребителей.</p>	ПК-1.В.2
1	<p>Понятие заинтересованных сторон. Интересы заинтересованных сторон. Аспекты развития концепции.  Инструменты для описания и анализа заинтересованных сторон. Характеристика каждого инструмента и области его применения.  Определение внутреннего маркетинга. Влияние изменений ожиданий внешних потребителей на сотрудников.  Континуум «транзакционный маркетинг-маркетинг взаимоотношений».  Классификация персонала в зависимости от вовлечённости в маркетинговую деятельность  Подходы, конкурирующие с ориентацией на потребителей.  Экономика привлечения и удержания клиентов.  Роль клиентской стратегии. Разработка CRM стратегии предприятия.  Индивидуализм и коллективизм в сфере производственных отношений.  Индивидуализированные взаимоотношения с потребителями.  Индивидуализированный CRM.  Подход УЧР к отношениям с персоналом Элементы отношений; согласование интересов сторон.  Разработка ключевых показателей эффективности для измерения ценности (важной деятельности) для сотрудников.  Разработка проекта CRM.  Программы внутреннего маркетинга.  Программы интеграции персонала.</p>	ПК-3.3.4

2	Задача по определению источников власти и положения каждой заинтересованной стороны в матрице власти, опираясь на контекст ситуации и выявленные источники власти заинтересованных сторон. Задача по описанию и анализу положения маркетинга предприятия на континууме «Трансакционный маркетинг – маркетинг взаимоотношений». Задача по анализу процесса обмена предприятия с потребителем, учитывая положение конечного потребителя на лестнице Пейна и типа маркетинга отношений.	ПК-3.У.4
3	Задача по формированию стратегических целей. Задача по определению соответствия интересов заинтересованных сторон в деятельности компании её стратегическим целям и согласования интересов заинтересованных сторон. Задача по формированию программ по вовлечению и участию внутренних потребителей в улучшении отношений с конечными потребителями.	ПК-3.В.4

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
	Не предусмотрено	

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 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

Целью практических занятий для обучающегося по данной дисциплине являются:

- понять возможности и особенности применения теоретических методов, моделей и инструментов менеджмента в практической деятельности менеджера;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов менеджмента;
- развить навыки анализа учебной ситуации, используя теоретические инструменты;
- познакомить с технологиями решения управленческих задач и развить навыки студентов по применению технологий, как индивидуально, так и в малой группе;
- углубить понимание того, как процесс общения в малой группе превратить в источник полезных знаний;
- развить навыки групповой работы;
- развить навыки подготовки доклада и написания отчёта о применении теории к практической ситуации.

Функции практических занятий: познавательная, развивающая, воспитательная.

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.

Методические материалы для освоения практических заданий опираются на источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.

#### 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 занятия

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 технику групповой работы «мозговой штурм».
4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.
5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

При посещении практических занятий магистранты 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.

Рекомендации по анализу учебной ситуации представлены в методических указаниях к выполнению практических занятий:

1. Лысов О.Е. Формирование и исследование управленческих ситуаций. СПб. ГУАП 2008. 220 с.

2. Матусевич, А. П. Кейсы и кейс-стади : вопросы методологии/ А. П. Матусевич, С. В. Коровин. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 80 с.

#### Написание отчёта по практическим занятиям

Структура и форма отчета по теме практических занятий

Отчет по теме практического занятия должен включать в себя: титульный лист, формулировку задания, описание процесса выполнения задания, полученные результаты и выводы.

Требования к оформлению отчета по практическим занятиям

По каждому практическому заданию выполняется отдельный отчет. При групповом выполнении представляется один экземпляр работы, на титульном листе которой должны быть указаны фамилии всех авторов.

Титульный лист оформляется в соответствии с шаблоном (образцом) приведенным на сайте ГУАП ([www.guap.ru](http://www.guap.ru)) в разделе «Сектор нормативной документации». Текстовые и графические материалы оформляются в соответствии с действующими ГОСТами и требованиями, приведенными на сайте ГУАП ([www.guap.ru](http://www.guap.ru)) в разделе «Сектор нормативной документации».

11.2. 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).

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.

11.3. 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.

11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

- дифференцированный зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Дифференцированный зачет, как правило, проводится в период зачетной недели экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Подготовка магистрантов к дифференцированному зачету включает:

- самостоятельную работу в течение семестра;
- непосредственную подготовку в дни, предшествующие зачету;
- подготовку к ответу на вопросы к зачету.

Подготовку к зачету целесообразно начинать с планирования и подбора литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени.

Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на зачет. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать.

Литература для подготовки к зачету обычно рекомендуется преподавателем. Для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий).

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

Для более эффективного понимания программного материала полезно общаться с преподавателем на групповых и индивидуальных консультациях.

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы 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