

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., доц.

(должность, уч. степень, звание)

А.С. Будагов

(инициалы, фамилия)



(подпись)

« 22 » июня 2023 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»  
(Наименование дисциплины)

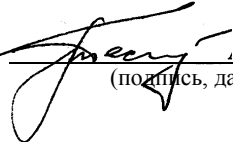
Код направления подготовки/ специальности	38.03.01
Наименование направления подготовки/ специальности	Экономика
Наименование направленности	Бухгалтерский учет, анализ и аудит
Форма обучения	очно-заочная

Санкт-Петербург– 2023

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

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

 17.05.23  
(подпись, дата)

А.Б. Песоцкий  
(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

« 18 » мая 2023 г, протокол № 10

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н., доц.  
(уч. степень, звание)

 18.05.23  
(подпись, дата)

А.С. Будагов  
(инициалы, фамилия)

Ответственный за ОП ВО 38.03.01(01)

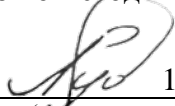
доц., к.э.н., доц.  
(должность, уч. степень, звание)

 18.05.23  
(подпись, дата)

И.В. Романова  
(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

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

 18.05.23  
(подпись, дата)

Л.В. Рудакова  
(инициалы, фамилия)

## Аннотация

Дисциплина «Менеджмент» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.01 «Экономика» направленности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ОПК-4 «Способен разрабатывать и принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, планировать и организовывать профессиональную деятельность, осуществлять контроль и учет ее результатов»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением базовых теоретических основ планирования, организации, координации, контроля, лидерства, коммуникации, принятия решений и управления изменениями в организации.

В частности, рассматриваются особенности применения широкого ряда инструментов (моделей) менеджмента, с помощью которых будущий специалист может эффективно и результативно осуществлять функции менеджмента и роли менеджера в деятельности подразделения конкретной организации.

Уделяется значительное внимание практическим аспектам целеполагания и технологиям работы в малых группах для принятия обоснованных управленческих решений по осуществлению экономического проекта. В качестве основы для формирования критериев, по которым сравниваются альтернативы, рассматриваются соответствующие финансовые и нефинансовые показатели.

Делается акцент над практическим использованием инструментов менеджмента, предлагаемых в данной дисциплине, чтобы обеспечить владение будущим специалистом культурой мышления разрабатывать и реализовывать обоснованные управленческие решения в деятельности организации. Решение задач доводится до получения количественного результата, что очень важно в менеджменте.

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 теоретических основ управленческой деятельности, формирование у студентов практических навыков, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации, разработки и принятия обоснованных управленческих решений для их реализации в условиях нестабильной внешней среды.

После изучения предлагаемой дисциплины у студента формируется набор компетенций, позволяющих ему развить способность осуществлять функции менеджмента, организовать деятельность малой группы, способность разрабатывать управленческие решения, нести ответственность за их реализацию в деятельности организации.

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 разрабатывать и принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, планировать и организовывать профессиональную деятельность, осуществлять контроль и учет ее результатов	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 при планировании и организации деятельности хозяйствующего субъекта и дальнейшего контроля и учета результатов реализации 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 организации,
- статистика,
- микроэкономика,
- макроэкономика.

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

- социально-экономическая статистика;
- системный анализ,
- методы оптимальных решений,
- корпоративные финансы,
- финансовый менеджмент.

## 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
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)</b>	4/ 144	4/ 144
<b>Из них часов практической подготовки</b>		
<b>Аудиторные занятия, всего час.</b>	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
<b>Самостоятельная работа, всего (час)</b>	57	57
<b>Вид промежуточной аттестации:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Экз.	Экз.

#### 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. Методологические основы менеджмента Тема 1.1. Менеджмент и менеджер Тема 1.2. Управление группой в организации Тема 1.3. Принятие решений в организации .	12	6			
Раздел 2. Организация как объект управления Тема 2.1. Внешняя и внутренняя среда организации Тема 2.2. Организационная структура и культура Тема 2.3. Управленческий контроль в организации Тема 2.4. Планирование и проектирование работы и в организации	12	6			
Раздел 3. Процессы менеджмента в деятельности организации Тема 3.1. Управление вознаграждением в деятельности организации Тема 3.2. Коммуникации в менеджменте Тема 3.3. Лидерство и управление изменениями Тема 3.4. Функциональные виды менеджмента	10	5			
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 / темы	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
	<p>Введение</p> <p>Сущность, задачи и место менеджмента в системе социально-экономических отношений. Общая теория управления. Основные понятия и определения в области менеджмента, динамика их исторического развития. Научные школы менеджмента. Этапы развития менеджмента в XX и XXI веке. Основные факторы развития менеджмента в современных условиях: глобализация экономики; малое предпринимательство; изменения структуры занятости человеческих ресурсов; информационные технологии. Перспективы развития менеджмента в России.</p> <p>Задачи дисциплины, ее структура. Краткая характеристика взаимосвязи дисциплины с другими дисциплинами учебного плана.</p>

1	Методологические основы менеджмента
1.1	<p>Менеджмент и менеджер</p> <p>Понятие организационного контекста. Ограниченные и неограниченные ситуации. Примеры. Краткая характеристика источников сложности менеджмента.</p> <p>Понятие «функции управления». Природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента по различным признакам: уровням управления, объектам управления, содержанию функций (планирование, организация, мотивация, контроль).</p> <p>Управление социально-экономическими системами (организациями). Сущность и роль методов управления в организации. Классификация методов управления. Ситуационный подход к выбору метода управления.</p> <p>Целеполагание. Иерархия целей в организации. Приоритеты целей и их измерение. Инструменты формирования целей в деятельности организации. «Дерево целей» организации.</p> <p>Компетенция менеджера и его организационная среда. Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера. Формы контрактов в организации. Роль поведения менеджера. Теория ролей менеджера по Минцбергу.</p>
1.2	<p>Управление группой в организации</p> <p>Понятие группы. Формальные и неформальные группы в организации. Стадии развития группы. Модель Такмана. Современные технологии групповой работы: круговой сбор идей, «мозговой» штурм, деление на малые группы. Динамика групп.</p> <p>Факторы эффективности группы. Причины, вызывающие конфликтные ситуации в работе группы. Социальные факторы и этика менеджмента. Источники конфликтов и стратегии управления конфликтом.</p>
1.3	<p>Принятие управленческих решений в организации</p> <p>Понятие проблемы. Формулирование проблемы. Основные этапы анализа проблемы. Определение симптомов и причин выявленной проблемы.</p> <p>Построение схемы причин и следствий для анализа управленческой проблемы.</p> <p>Разработка управленческих решений. Схема процесса принятия управленческого решения. Модель ситуационного подхода к принятию управленческих решений.</p> <p>Формирование критериев для принятия решений. Формирование альтернатив – вариантов разрешения проблемы. Обоснование выбора управленческого решения. Разработка рекомендаций по реализации управленческого решения.</p>
2	Организация как объект управления
2.1	<p>Внешняя и внутренняя среда организации.</p> <p>Понятие организации. Внешние и внутренние характеристики организации.</p> <p>Функциональные области в деятельности организации. Модель входа-выхода.</p> <p>Функции современного предприятия.</p> <p>Видение, миссия и цели организации. Понятие и значение миссии организации.</p> <p>Ценности, традиции, история организации. Социальные и этические ценности в менеджменте. Формирование и использование нравственных и этических нормативов. Примеры формулировок миссии и целей.</p> <p>Внешняя и внутренняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды.</p>
2.2	<p>Организационная структура и культура</p> <p>Формы организации системы менеджмента. Понятие организационной структуры. Симптомы структурных проблем. Типология организационных структур. Факторы, влияющие на формирование структуры. Дилеммы структуры. Подходы к координации деятельности организации.</p>

	<p>Понятие организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры. Типология культур. Управление корпоративной культурой. Горизонтальные и вертикальные связи в менеджменте, климат общения и культура взаимоотношений. Роль менеджеров в формировании этических норм персонала.</p>
2.3	<p>Управленческий контроль в организации  Регулирование и контроль в системе менеджмента. Сущность контроля как функции обратной связи в системном подходе к управлению. Модель контура управления. Краткая характеристика этапов контура управленческого контроля. Оценка эффективности менеджмента. Понятие и критерии эффективности в менеджменте. Факторы эффективности менеджмента. Основные составляющие оценки эффективности социально-экономических систем. Выработка стандартов и критериев контроля. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.</p>
2.4	<p>Планирование и проектирование работы и в организации  Сущность и роль внутрифирменного планирования. Виды планирования. Цели, задачи и этапы планирования. Инструменты планирования. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.  Параметры проектирования работы: масштаб и сложность работы. Модель Хэкмана и Олдхэма. Подходы к проектированию работы в организации. Обоснование выбора подходов к проектированию работы в организации.</p>
3	<p>Процессы менеджмента в деятельности организации</p>
3.1	<p>Управление вознаграждением в деятельности организации  Мотивация и материальное стимулирование в деятельности организации. Виды потребностей работника и их иерархия, реализация и развитие. Роль и место мотивации в управлении. Теории мотивации. Факторы мотивации и гигиенические факторы. Модель Герцберга. Внешние и внутренние результаты работы. Удовлетворенность работой. Связи между целями, качеством работы, результатом и вознаграждением. Теория ожидания.  Обоснование и выбор системы оплаты труда в организации. Делегирование полномочий в менеджменте.</p>
3.2	<p>Коммуникации в менеджменте  Понятие коммуникации. Модель коммуникационного процесса.  Коммуникационные сети. Пример применения модели: «Межличностная коммуникационная сеть руководителя группы отдела продаж в организации». Образцы коммуникационных сетей в группах. Схема модели сетей в группах. Коммуникационные стили. Невербальная коммуникация.</p>
3.3	<p>Лидерство и управление изменениями  Содержание понятий: «лидер» и «менеджер», «лидерство» и «руководство». Характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы. Стили менеджмента. Имидж (образ) менеджера. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Разрешение конфликтных ситуаций.  Понятия «влияние», «власть» и «полномочия». Источники власти. Распределение власти. Власть и партнерство. Характеристика стратегий влияния менеджера.  Внешние и внутренние предпосылки к изменению. Диагностика потребности в изменении. Объект и предмет изменения (инновации). Роли людей в процессе изменения. Этапы процесса управления изменением.  Управление риском при осуществлении изменений в организации. Оценка эффективности нововведений в организации.</p>



3.4	<p>Функциональные виды менеджмента</p> <p>Инфраструктура менеджмента. Связующие процессы в менеджменте. Операционный менеджмент, организационные отношения в системе менеджмента. Маркетинг, управление человеческими ресурсами, финансовый менеджмент.</p> <p>Стратегический менеджмент. Стратегические цели и объекты стратегического управления. Процесс стратегического управления.</p> <p>Информационный менеджмент. Интеграционные процессы в менеджменте.</p>
-----	--

#### 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					
1.	Анализ выполнения функций менеджера организации	Анализ учебной ситуации, дискуссия	4	2	1
2.	Разработка целей подразделения предприятия	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	1	1
3.	Разработка организационной структуры компании /подразделения	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	1	2
4.	Определение и анализ причин проблемы, моделирование процесса принятия решения в деятельности подразделения предприятия	Анализ учебной ситуации, моделирование ситуации дискуссия	4	2	2
5.	Построение коммуникационной сети менеджера отдела компании.	Анализ учебной ситуации, моделирование ситуации дискуссия	2	1	3
6.	Применение модели ситуационного подхода к лидерству в компании	Анализ учебной ситуации, дискуссия	3	1	3
Всего			17	8	

#### 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)	33	33
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	8	8
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	16	16
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
<a href="https://znanium.com/catalog/product/1171350">https://znanium.com/catalog/product/1171350</a>	Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	

005 M15	Менеджмент: текст лекций / Е.А.Макаренко, А.Б. Песоцкий. С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург : Изд-во ГУАП, 2022.-89с.	50
<a href="https://znanium.com/catalog/product/1209857">https://znanium.com/catalog/product/1209857</a>	Королев, В. И. Основы менеджмента : учебное пособие / под ред. д-ра экон. наук, проф. В. И. Королева. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. — 624 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=908027">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=908027</a>	Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	
<a href="https://urait.ru/bcode/511207">https://urait.ru/bcode/511207</a>	Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с.	
<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=355028">https://znanium.com/catalog/document?id=355028</a>	Организационная культура компании: Учебное пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 624 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=913075">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=913075</a>	Исполнение: Система достижения целей / Боссида Л., Чаран Р., - 3-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 325 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=536035">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=536035</a>	Управление изменениями: Учебник/Кожевина О. В., 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 304 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат)	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513088">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513088</a>	Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 336 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777</a>	Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.	
005.1(075) B54	Виханский О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер.. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 576 с.	50
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=760348">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=760348</a>	Ребров А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учеб. пособие / А.В. Ребров. — М. : ИНФРА-М, 2017.— 346 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923850">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923850</a>	Система вознаграждения: Как разработать цели и КРП: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н., - 3-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 218 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686</a>	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/Н.В.Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат)	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923774">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923774</a>	Семь навыков эффективных менеджеров: Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала / Кови С., - 2-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 88 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=925383">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=925383</a>	Тайм-менеджмент. Полный курс / Архангельский Г.А., Бехтерев С.В., Лукашенко М. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 311 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=547968">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=547968</a>	Планирование на предприятии: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ Инфра-М, 2016. - 425 с. - (Высшее образование: Бакалавриат).	

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="https://znanium.com/read?id=424416">https://znanium.com/read?id=424416</a>	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. Научно-практический журнал, 2023, №1(64)
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Заработная плата. Расчеты, учет, налоги» с вкладкой «Документы и комментарии»
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Финансовый менеджмент»
<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 Росстата

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;

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>
«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> </ul>

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
	<ul style="list-style-type: none"> <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
1.	<p>Понятие менеджмента. Характеристика сущности менеджмента. Сущность и роль методов управления в организации. Классификация методов управления. Ситуационный подход к управлению. Функции и процессы менеджмента. Взаимосвязь предметных функций менеджмента.</p> <p>Социально-психологические функции менеджмента. Делегирование полномочий в менеджменте.</p> <p>Процессы менеджмента по модели А. Файоля. Классификация функций менеджмента.</p> <p>Описание сущности менеджмента с помощью модели П. Друкера.</p> <p>Компетенция менеджера и его организационная среда. Характеристика категорий профессиональных требований к работе менеджера.</p> <p>Формы соглашений (контракты), существующие в организации.</p> <p>Теория Минцберга. Характеристика теории и условия применения.</p> <p>Понятие группы. Характерные особенности группы. Формальные и неформальные группы. Примеры.</p> <p>Краткая характеристика факторов эффективности работы группы.</p> <p>Схема модели.</p> <p>Схема принятия управленческих решений. Краткая характеристика этапов принятия решений. Примеры.</p> <p>Схема принятия управленческих решений. Симптомы и причины проблемы. Определение причин проблемы. Формирование критериев для принятия решений. Примеры.</p> <p>Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристика источников власти. Характеристика стратегий влияния менеджера.</p> <p>Воздействие изменений на работу менеджера. Причины изменений.</p> <p>Организация как объект менеджмента. Формальные и неформальные организации. Характеристики организаций.</p> <p>Видение миссия и цели организации. Иерархия целей в организации. Примеры формулировок миссии и целей.</p> <p>Внешняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды. Характеристика влияния факторов внешней среды.</p>	ОПК-4.3.3

	<p>Внутренняя среда организации. Факторы внутренней среды. Организационная культура. Факторы, влияющие на формирование культуры. Типология организационных культур. Организационная структура. Определение организационной структуры. Типология организационных структур по Бернсу. Принципы построения организационной структуры. Дилеммы организационной структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры. Координация деятельности в организации. Подходы к осуществлению координации деятельности. Краткая характеристика этапов контура управленческого контроля. Схема контура управления. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий. Подходы к управлению вознаграждением в деятельности организации. Понятие коммуникации в менеджменте. Процесс коммуникации. Образцы коммуникационных сетей в группах. Схема модели сетей в группах. Лидерство. Характеристика основных теорий лидерства. Адаптация стилей руководства / лидерства к деловым ситуациям. Разрешение конфликтных ситуаций. Управление изменением. Анализ поля сил и управление сопротивлением персонала изменению. Этапы процесса управления изменением в организации. Управление риском при осуществлении изменений в организации. Краткая характеристика функциональных видов менеджмента.</p>	
2.	<p>Понятие и характеристика функций менеджмента. Задача на применение модели А.Файоля для анализа функций в работе менеджера подразделения предприятия. Иерархия целей в организации. SMART-характеристики целей. Примеры формулировок целей. Задача на анализ социальных и экономических факторов внешнего окружения организации. Задача по анализу организационной структуры предприятия. Понятие "симптомы проблемы", "проблема", "причины проблемы", лицо, принимающее решение при разрешении управленческой проблемы. Задание на формулировку проблемы, выявление симптомов и причин проблемы, разработка рекомендаций по разрешению проблемы на примере деятельности отдела фирмы</p>	ОПК-4.У.3
	<p>Разработка целей в деятельности менеджера подразделения организации, используя SMART-характеристики целей, и рекомендаций по их достижению. Примеры формулировок целей. Задача на анализ конфликтной ситуации и определение стратегии управления конфликтом. Разработка рекомендаций по разрешению проблемы на примере деятельности отдела фирмы. Задача по ситуационному выбору уместного стиля лидерства менеджера.</p>	ОПК-4.В.3

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
1	<p>Что из ниже перечисленного описывает предметные функции менеджмента?</p> <p>а) Формирование целей      д) Мотивация  б) Принятие решений      е) Планирование  в) Контроль                  ж) Организация производственных процессов  г) Коммуникации          з) Координация</p>	ОПК-4.3.3
2	<p>Что не является основным источником власти в организации?</p> <p>а) Социальные связи                  г) Координация  б) Положение или полномочия      д) Контроль над ресурсами  в) Стаж работы                          е) Личностные характеристики</p>	ОПК-4.У.3
3	<p>Для отображения чего из ниже перечисленного в принятии решений и решении проблем используется диаграмма «рыбий скелет»?</p> <p>а) Цели    г) Причины и следствия  б) Временной график и задания      д) Варианты решения  в) Задачи                                        е) Оценка вариантов</p>	ОПК-4.У.3
4	<p>Миссия организации должна отражать:</p> <p>а) прибыль организации      в) систему ценностей, принятых в фирме  б) предназначение, смысл      г) цели персонала организации  деятельности фирмы</p>	ОПК-4.3.3
5	<p>Что из ниже перечисленного правильно определяет, что такое «влияние»?</p> <p>а) Возможность или способность человека или группы влиять на других людей или группы  б) Процесс воздействия на мысли и/или поведение других людей  в) Власть, которая формально дается индивидууму или группе</p>	ОПК-4.3.3
6	<p>Какие из характеристик целей не соответствуют принципам SMART?</p> <p>а) Ограниченные во времени      г) Четкие  б) Допустимые                          д) Измеримые  в) Конкретные</p>	ОПК-4.У.3
7	<p>Какие из подходов к осуществлению координации деятельности являются рутинными?</p> <p>а) создание свободных ресурсов      г) правила, программы и процедуры  б) определение целей и показателей    д) развитие побочных взаимодействий  в) Инвестиции в системы  вертикальной информации</p>	ОПК-4.В.3



8	<p>Какому типу организационной культуры соответствует данное описание? Контроль по результатам личных достижений централизован, степень бюрократизации невысока. Коммуникации обычно устные, зачастую неформальные. Ценится власть личности и власть ресурсов, терпимость сотрудников к риску и неопределенности</p> <p>а) культура власти б) культура личности</p> <p>в) культура роли г) культура задачи</p>	ОПК-4.У.3
9	<p>В приведенном ниже списке выделите цели, не соответствующие принципам SMART</p> <p>а) Завершить написание документации по введению в должность продавца к 25.01.21 г. б) Фиксировать все сверхурочные работы. в) Обеспечить средний объем поставок товара в 2021 году не менее 90% от объема 2021 года г) Снизить текучесть кадров в подразделениях продаж в течение года. д) Потери рабочего времени не должны превышать 5% до 24.12.21.</p>	ОПК-4.В.3
10	<p>Что из перечисленного относится к способам мониторинга?</p> <p>а) использование положения б) наблюдение и личное участие в) привлечение дополнительных ресурсов г) согласование норм с исполнителями д) отчет об исключительных ситуациях</p>	ОПК-4.3.3
11	<p>Какой из факторов не относится к факторам, влияющим на формирование культуры?</p> <p>а) цели и задачи б) история и собственность</p> <p>в) технология г) потоки информации в организации</p>	ОПК-4.У.3
12	<p>Какую модель следует использовать для объяснения роста процента пенсионеров в нашем регионе (как категории демографического изменения)?</p> <p>а) исследование рынка б) STEEP в) модель входов-выходов</p> <p>г) SMART д) цикл развития карьеры</p>	ОПК-4.У.3
13	<p>Какие из указанных ниже факторов не относятся к факторам внутренней среды?</p> <p>а) структура организации б) клиенты в) технология г) поставщики д) задачи</p>	ОПК-4.3.3
14	<p>Стратегиями влияния в организации являются:</p> <p>а) финансовая стратегия б) использование положения в) стратегия подталкивания г) стратегия сглаживания д) стратегия экспертная</p>	ОПК-4.3.3
15	<p>Какие из указанных ниже стратегий относятся к стратегиям изменения?</p> <p>а) переговорная б) подготовительная в) образовательная</p> <p>г) экспертная д) убеждения е) превентивная</p>	ОПК-4.В.3
16	<p>Какие из указанных категорий потребностей используются в модели ERG Альдерфера?:</p> <p>а) стремление к повышению в должности б) потребности личностного роста в) выживание, воспроизводство г) мотивы в развитии карьеры</p>	ОПК-4.3.3

	д) принадлежность (причастность) к социальной группе е) мотивы повышения собственного статуса	
17	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
18	Какие из приведенных ниже факторов Герцберг относит к факторам мотивации: а) политика компании б) работа сама по себе в) межличностные взаимоотношения г) зарплата д) продвижение по работе е) дополнительные льготы и привилегии	ОПК-4.3.3
19	Продуктом труда менеджера является: а) информация б) полномочия в) стиль управления г) власть д) решения	ОПК-4.3.3
20	Что из ниже перечисленного 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.

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):.

Песоцкий А.Б. Основы менеджмента. Методические указания к выполнению контрольных работ: [Электронный ресурс, личный кабинет] – СПб.: ГУАП, каф№82, 2023. – 11с.

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.

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 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