

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

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

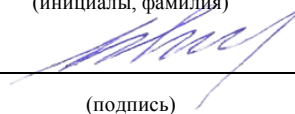
Руководитель направления

проф., д.т.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

А.П. Ястребов

(инициалы, фамилия)



(подпись)

«22» 06 2023 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»

(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.05
Наименование направления подготовки/ специальности	Бизнес-информатика
Наименование направленности	Управление информационными ресурсами
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург – 2023

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

Доцент, к.э.н., доцент  
(должность, уч. степень, звание)

11.05.2023  
(подпись, дата)

Е.А. Макаренко  
(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

«18» мая 2023 г, протокол № 10

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н., доц.  
(уч. степень, звание)

(подпись, дата)

А.С. Будагов  
(инициалы, фамилия)

Ответственный за ОП ВО 38.03.05(01)

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

(подпись, дата)

Л.В. Рудакова  
(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

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

(подпись, дата)

Л.В. Рудакова  
(инициалы, фамилия)

## Аннотация

Дисциплина «Менеджмент» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.05 «Бизнес-информатика» направленности «Управление информационными ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

УК-10 «Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности»

ОПК-5 «Способен организовывать взаимодействие с клиентами и партнерами в процессе решения задач управления жизненным циклом информационных систем и информационно-коммуникационных технологий»

ПК-1 «Способен участвовать в организации и управлении процессом создания контента сайта, информационного материала»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением базовых теоретических основ в области применения и возможностях инструментов управления организациями.

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

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

Формирование у студентов основных теоретических знаний и практических навыков в области подготовки и проведения научно-практических исследований систем управления организациями и социально-экономическими системами, а также навыков использования менеджмента, для решения данного класса задач.

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
Универсальные компетенции	УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.3.1 знать основы экономической теории, необходимые для решения профессиональных задач
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-5 Способен организовывать взаимодействие с клиентами и партнерами в процессе решения задач управления жизненным циклом информационных систем и информационно-коммуникационных технологий	ОПК-5.3.1 знать основные понятия, категории и инструменты взаимодействия с клиентами и партнерами в процессе решения задач управления жизненным циклом информационных систем и информационно-коммуникационных технологий ОПК-5.У.1 уметь обрабатывать запросы клиентов и партнеров в процессе решения задач управления жизненным циклом информационных систем и информационно-коммуникационных технологий ОПК-5.В.1 владеть организационно-управленческим инструментарием для эффективной организации взаимодействия с клиентами и партнерами в процессе решения задач управления жизненным циклом информационных систем и информационно-коммуникационных технологий
Профессиональные компетенции	ПК-1 Способен участвовать в организации и управлении процессом создания	ПК-1.3.1 знать содержание и методы решения задач по созданию и редактированию контента, основы менеджмента ПК-1.У.1 уметь работать с большими

	контента сайта, информационного материала	объемами информации, вести документацию по проектам и работам ПК-1.В.1 владеть навыками планирования работ по наполнению сайта, координации работы по созданию и редактированию контента
--	-------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- Психология;
- Философия;
- Экономическая теория;
- Концепции современного естествознания;
- История;
- Линейная алгебра и аналитическая геометрия;
- Математический анализ;
- Теория вероятности и математическая статистика;
- Моделирование бизнес-процессов.

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

- Управление изменениями;
- Управление проектами;
- Управление операциями;
- Управленческий учет;
- Маркетинг.

## 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>	5	5
<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.

Примечание: \*\* кандидатский экзамен

#### 4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

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

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 4					
Раздел 1. Исторические и теоретические основы менеджмента	8	4			7
Раздел 2. Функции менеджмента	8	4			15
Раздел 3. Принятие управленческих решений	8	4			15
Раздел 4. Социально-психологические основы менеджмента	10	5			20
Итого	68	51	0	17	57

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

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
<b>1</b>	<p><b>Лекция 1. Введение в дисциплину</b> <i>Цели и задачи, предмет и метод дисциплины.</i> Место «Менеджмента» в системе учебных дисциплин. Основные задачи дисциплины. <i>Природа управления и исторические тенденции его развития.</i> Основные термины и определения. Этимологические корни термина «менеджмент». Основные термины и определения. Ипостаси современного менеджера. <i>Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.</i> Этапы развития менеджмента. История менеджмента. История менеджмента. Изречения Конфуция в отношении управления. Древняя Греция, Платон и Аристотель. Никколо Макиавелли. Томас Джефферсон. Архаичный менеджмент. Промышленные революции. Особенности бизнеса в начале XXI века. Эволюция технологий управления. Важность Soft Skills для менеджера.</p> <p><b>Лекция 2. Основные этапы развития менеджмента, школы менеджмента</b> <i>Этапы, школы и подходы в истории менеджмента.</i> Развитие управления как науки. Школы менеджмента. Школа научного управления. Фредерик Уинслоу Тэйлор. Генри Лоренс Гантт. Фрэнк и Лилиан Гилбрет. Генри Форд. Поточное (конвейерное) производство. Алексей Капитонович Гастев. Александр Александрович Богданов. Административная школа менеджмента. Гаррингтон Эмерсон. 12 Принципов производительности. Анри Файоль. 14 Принципов управления А. Файоля. Рациональная бюрократия (принципы управления Макса Вебера). Линдал Фаунес Урвик.</p>

	<p>Школа человеческих отношений. Элтон Мэйо. Мери Паркер Фоллетт. Абрахам Маслоу. Школа социальных систем. Математическая школа управления. Первые экономико-математические методы. Математическая школа управления. Норберт Винер. Становление современных экономико-математических методов. Леонид Витальевич Канторович. Виктор Валентинович Новожилов.</p> <p><i>Особенности современного этапа менеджмента в XXI веке.</i></p> <p>Подходы к управлению. Процессный подход.</p> <p><i>Цифровизация процессов управления.</i></p> <p>Основные направления цифровой трансформации бизнес-процессов</p> <p><i>Тенденции развития менеджмента, принципы деятельности предприятия будущего (enterprise of the future).</i></p> <p>Принципы деятельности предприятия будущего (enterprise of the future). Микро-кейс «Александр».</p> <hr/> <p><b>Лекция 3. Общая теория организации и менеджмента организации</b></p> <p><i>Понятие и свойства организации. Теория организации.</i></p> <p>Признаки организации. Свойства организации. Теория организации.</p> <p><i>Виды организаций, их цели.</i></p> <p>Виды организаций. Термины и определения. Характеристика современного предприятия. Цель деятельности организации. Виды целей организации.</p> <p><i>Системный подход к управлению организацией.</i></p> <p>Понятие системы. Управленческая парадигма. Классификация теорий управления организациями.</p> <p><i>Предприятие как система: субъект и объект управления.</i></p> <p>Простейшая схема управления. Предприятие как система: субъект и объект управления.</p> <p><i>Управление, как информационный процесс.</i></p> <p>Причины усложнения задач менеджмента. Замкнутый контур в процессе принятия решений. Основные технологии принятия управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Законы исходных данных.</p> <hr/> <p><b>Лекция 4. Внутренняя и внешняя среда организации</b></p> <p><i>Основные элементы внутренней среды предприятия.</i></p> <p>Внутренняя среда предприятия. Диффузия сфер деятельности на предприятии.</p> <p><i>Оперирующая система предприятия.</i></p> <p><i>Внешняя деловая среда предприятия (инфраструктура менеджмента).</i></p> <p>Факторы прямого и косвенного воздействия. Внешняя среда предприятия. Внешняя микросреда предприятия. От SPOT до BANİ. Черные лебеди. Как встречать черных лебедей. Внешняя макросреда.</p> <p><i>«Группы влияния».</i></p> <p>Стейкхолдеры. Карта заинтересованности стторон. Таблица интересов «групп влияния» бизнес-организации. Матрица «групп влияния» бизнес-организации.</p> <hr/> <p><b>Лекция 5. Организационная культура и ее роль в управлении организацией</b></p> <p><i>Типы и задачи организационных культур</i></p> <p>Категорический императив. И. Кант – этическая доктрина. Культура – Команда. Организационная (корпоративная) культура. Источники корпоративной культуры. Задачи организационной</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>культуры. Функции организационной культуры. Типы организационных культур.</p> <p><i>Атрибуты организационной культуры</i></p> <p>Уровни организационной культуры. Правила, традиции и ритуалы. Артефакты организации. Система коммуникаций организации. Сарафанное радио в организации. Легенда. Ценности (примеры). Философия компаний (примеры).</p> <p><i>Характерные принципы взаимодействия руководства и сотрудников; модели поведения.</i></p> <p>Принципы организационной культуры. Принципы формулировки системы ценностей. Примеры лозунгов организационной культуры. Организационные субкультуры. Основные виды субкультур. Контркультуры.</p> <p><i>Диагностика и формирование организационной культуры</i></p> <p>Виды исследований организационной культуры. Измерение организационной культуры (по Г. Хофстеде). Диагностика организационной культуры по методике OCAI (К. Камерон и Р. Куинн). Алгоритм расчета по методике OCAI. Пример построения «профиля» организационной культуры. Формирование организационной культуры.</p> <p><b>Лекция 6. Основы теории управления организацией</b></p> <p><i>Методологические основы менеджмента подходы и принципы управления.</i></p> <p>Общие подходы к управлению. Принципы управления. Общие принципы управления.</p> <p><i>Понятие и классификация методов менеджмента.</i></p> <p>Классы методов подготовки управленческих решений. Общенаучные методы, используемые в процессе принятия управленческих решений. Экономико-математические методы в менеджменте.</p> <p><i>Организационно-распорядительные и административно-правовые, экономические и социально-психологические методы управления.</i></p> <p>Методы как часть механизма управления. Классификация методов управления. организационная форма методов управления. Механизмы методов управления. Организационно-распорядительные и административно-правовые методы управления. Цели методов. Организационно-распорядительные и административно-правовые методы управления. Виды методов. Формы. Типы подчинения. Компоненты. экономические методы управления. Инструменты. социально-психологические методы управления. Психологические и социальные инструменты. Количественные методы управления. Кейс «Семейный бизнес». Кейс «Применение различных методов управления».</p>
2	<p><b>Лекция 7. Миссия и цели организации, стратегия и тактика достижения целей</b></p> <p><i>Природа и состав функций менеджмента.</i></p> <p>Функции менеджмента (квартет). Планирование. Организация (процесса). Руководство (персоналом). Контроль – обратная связь.</p> <p><i>Пирамида управления; система менеджмента.</i></p> <p>Пирамида управления. Функциональная шахта в Пирамиде управления. Конфигурации структуры системы управления (возможные варианты теории и опыта). Проблема и ее описание. Профессиональные задачи менеджера. Управленческое решение – результат задачи.</p> <p><i>Миссия предприятия.</i></p> <p>Миссия: маяк или компас для организации. Этапы стратегического управления и планирования. Значение и элементы миссии. Метод</p>



"Пять Почему". Ценности: заповеди и убеждения. Ценности: примеры. Видение: переходный мост к стратегии. Видение: типичные элементы. Видение: методы разработки.

*Цели и концепции деятельности предприятия в XX и XXI веках.*

Направления для определения целей предприятия. Уровни дерева целей. Графический профиль целей. Критерии качества целей. SMART-метод. Пример формулирования цели. Определение «концепции» деятельности. Концепция совершенствования производства. Концепция совершенствования товара. Концепция сбыта. Концепция удовлетворения потребности. Концепция бережливого производства. Система менеджмента бережливого производства. Модель СМБП. Концепция «Цифровая фабрика», Производство 4.0. «Индустрия 4.0» в мировом масштабе. Гибкое управление Agile. ИДЕИ Agile. Принципы Agile. методы и средства управления проектами. Стратегия: проблема в реализации. Концепции стратегического планирования. Среда предприятия. Теория внешней среды. Адаптация к внешней среде. PEST-анализ (или STEP-анализ). SWOT-анализ. Матрица SWOT-анализа. Концепция пяти сил М.Е. Портера. Допущения. Профиль конкурентных преимуществ. Идентификация ключевых факторов успеха. Ресурсный подход. Допущения. Главное конкурентное преимущество – ценные и редкие ресурсы. Виды ресурсов. Модель «7S» McKinsey. Метод VRIO (Дж. Барни). Ресурсный подход. Компетенции – фактор приоритета. Ресурсный подход. Ключевые компетенции крупных международных компаний. Ресурсный подход к Формированию стратегии. Оценка ресурсов и способностей. Матрица оценки ресурсов и способностей. Метод критических вопросов для выбора стратегии. Метод сценариев для выбора стратегии. Взаимосвязь компонентов стратегического плана и элементов системы управления. От миссии к показателям (пример).

*Планирование и прогнозирование.*

Типы плановых задач. Ключевые признаки планирования. Виды планов. Ключевые вопросы к Плану. Содержание полноценного плана. Методы планирования. Методы и виды представления планов. Планирование сроков реализации стратегии, график Ганта.

*Стратегический, тактический и оперативный менеджмент.*

Уровни управления и планирования. Уровни и горизонты планирования; перечни задач, решаемых на разных уровнях управления. Виды стратегической управленческой деятельности. Стратегические решения. Виды стратегических решений. Примеры стратегических решений по видам деятельности. Анализ и планирование ресурсов.

*Современные стратегии: устойчивого развития и «Голубого океана».*

Особенности стратегии в постиндустриальном обществе. Стратегия устойчивого развития организации. Виды устойчивости организации. Принципы устойчивого развития. Стратегия «Голубого океана».

**Лекция 8. Организационные отношения в менеджменте**

*Разделение управленческого труда по вертикали и горизонтали как основа организации управления.*

Классификация видов организационных структур управления.

*Делегирование задач, полномочий и ответственности как механизм формирования организационных отношений.*

Делегирование задач. Делегирование полномочий. Степень

	<p>разделения полномочий. Схема делегирования полномочий по уровням управления.</p> <p><i>Принципы формирования организационных структур управления.</i></p> <p>Постановка задачи. Организационное проектирование. Исходная информация. Локальные Оценочные показатели. Интегральные показатели. Определяемые параметры. Форма представления результата. Принципы оптимальной структуры управления.</p> <p>Принципы формирования организационных структур управления.</p> <p><i>Роль линейных полномочий в формировании иерархической структуры управления.</i></p> <p>Делегирование линейных полномочий создает иерархическую многоуровневую систему управления организацией</p> <p><i>Организационные отношения в условиях удаленного режима работы.</i></p> <p>Условия удаленного режима работы. Преимущества дистанционного труда. Недостатки дистанционного труда.</p> <p>Рекомендации по организации дистанционной работы.</p>
	<p><b><i>Лекция 9. Типы организационных структур управления</i></b></p> <p><i>Нормативная и дескриптивная модели организации управления.</i></p> <p>Определение. Организационные структуры.</p> <p><i>Типовые структуры управления: преимущества и недостатки, области применения.</i></p> <p>Определяющие факторы. Линейная структуры. Линейно-штабная. Функциональная. Признаки разделения функций управления. Функционально-дивизиональные организационные структуры. Структура, ориентированная на продукт. Географически ориентированная структура. Матричная структура управления. Структура единого стратегического бизнеса. Временные структуры управления: программно-целевая. Временные структуры управления: Проектно-ориентированная. Матрица выбора типа организационной структуры управления.</p> <p><i>Простые и адаптивные структуры.</i></p> <p>Формальная и неформальная структуры. Адаптация структуры управления. Наложение подчиненности. Структуры Г. Минцберга.</p> <p><i>Гибкие организационные структуры: сетевые, ad hoc, виртуальные.</i></p> <p>Оболочечные структуры.</p> <p><i>Общая концепция реинжиниринга бизнес-процессов в организациях. система реинжиниринга бизнес-процессов.</i></p> <p>Проект по реинжинирингу бизнеса. Основные принципы переосмысления и реинжиниринга бизнес-процессов. факторы, способствующие успеху BPR-проектов. причины неудач проектов. Методы формирования структуры системы управления.</p>
	<p><b><i>Лекция 10. Система управления организацией, роль и функции руководителя, функции контроля в менеджменте</i></b></p> <p><i>Структура аппарата управления, кадры управления.</i></p> <p>Структура аппарата управления организации. Руководитель. Основные функции руководителя первичного коллектива. Руководитель предприятия (должности). Руководитель подразделения (должности).</p> <p><i>Коллективный орган управления.</i></p> <p>Правила принятия коллективного решения. Правила формирования коллективного органа.</p> <p><i>Профессиональные требования к руководителям.</i></p> <p>Знания менеджера. Умения менеджера. Навык менеджера. Компетенции менеджера. Общекультурные компетенции. Общепрофессиональные компетенции. Профессиональные</p>

	<p>компетенции.  <i>Методы и этика контроля.</i>          Контроль. Особенности контроля работы удаленных команд.          Необходимость контроля сотрудников. Методы контроля: метод контрольных точек. Методы контроля: Метод непрерывного мониторинга.</p>
<p><b>3</b></p>	<p><b><i>Лекция 11. Процесс принятия управленческих решений</i></b>  <i>Сущность и виды управленческих решений.</i>          Структура задач, решаемых менеджментом организации. Признаки управленческих решений. Классификация принимаемых управленческих решений. Типы принятия решений. Четыре уровня принятия решений в зависимости от трудности. Управленческие навыки, требуемые для различных уровней решения.  <i>Требования к управленческим решениям.</i>          Характеристика управленческого решения.  <i>Субъективные и объективные факторы принятия управленческих решений.</i>          Факторы принятия управленческих решений. Личностные (субъективные) факторы. Ситуационные (объективные) факторы.  <i>Эффективность управленческих решений.</i>          Критерии эффективности. Типовые модели и методы разработки управленческих решений. Методы разработки решений. Частные концепции и модели принятия решений (подходы иностранных авторов. Концепция пяти стилей принятия решений (В. Врум, Р. Йеттон, А. Яго). В. Врум, Р. Йеттон, А. Яго: три класса признаков эффективности стиля принятия решений. В. Врум, Р. Йеттон, А. Яго: семь критериев оценки проблемной ситуации. Концепция ограниченной рациональности Герберта Саймона. Г. Саймон: стадии принятия решения. Г. Саймон: техника принятия решений. Модель «мусорной корзины» Джеймса Марча. Джеймс Марч: три типа ограничений, влияющих на процесс принятия управленческих решений. Джеймс Марч: познавательные ограничения менеджеров. Джеймс Марч: политические ограничения менеджеров. Джеймс Марч: организационные ограничения менеджеров. Джеймс Марч: особенности принятия решений. Теория локальных (раздельных) приращений Чарльза Линдблума. Ч. Линдблом: стратегия локальных приращений. Поведенческое направление принятия решений: эвристические методы. Критерии выбора метода принятия решения.  <i>Этапы процесса принятия управленческих решений.</i>          Технология разработки и принятия решения. Нормативный процесс Выработки управленческих решений  <i>Информационное обеспечение принятия решений.</i>          Информация. Свойства информации. Классификация информации. Внешняя информация. Внутренняя информация. Внутренняя информация. Современный подход — бенчмаркинг. Значимость бенчмаркинга. Характеристики информации.</p> <p><b><i>Лекция 12. Групповые и индивидуальные методы выработки решений</i></b>  <i>Экспертные (групповые и индивидуальные) методы выработки решений.</i>          Эксперт. Показатели, характеризующие эксперта. Причины привлечения эксперта. Условия проведения экспертизы. Источники информации для проведения экспертизы. Современные тенденции. Экспертные методы. Классификация экспертных методов по областям их применения. «Мозговой штурм». Причинно-</p>

	<p>следственная диаграмма. Диаграмма Исикавы. «Рыбий скелет». Метод интервью. Метод синектики. Метод Фокальных объектов. Метод морфологического ящика. Пример морфологического ящика.</p> <p><i>Приоритет решаемых задач.</i></p> <p>Приоритеты решаемых в менеджменте задач. Правило 80/20 (принцип Парето). Метод АБВГД. Матрица приоритетов Эйзенхауэра. Правило «6П».</p> <p><i>Ранжирование, методы ранжирования.</i></p> <p>Ранжирование. ABC-метод для ранжирования объектов. Процедура ранжирования (предварительные действия). Вычисление сводного рейтинга (этапы).</p>
4	<p><b><i>Лекция 13. Управление человеческими ресурсами организации</i></b></p> <p><i>Организационное поведение. Основные составляющие мотивации: мотивы, стимулы.</i></p> <p>Факторы, формирующие организационное поведение. Мотивация. Определение мотивации. Цель менеджмента при управлении с учетом мотивации персонала. Мотив и стимул. Процесс мотивации.</p> <p><i>Формы мотивации и виды стимулирования.</i></p> <p>Эволюция взглядов на мотивацию. Теория кнута и пряника. Хоторнский эксперимент. Виды стимулирования. Морально-психологические методы стимулирования. Виды вознаграждения. Формы признания. Внезарплатные формы материального стимулирования (СОЦ. ПАКЕТ). Принципы оплаты труда работников предприятия. Составляющие оплаты труда. Эффективность обучения.</p> <p><i>Классификация типов сотрудников по реакции на стимулирующие воздействия.</i></p> <p>Типы сотрудников по реакции на стимулирующие воздействия. Определение типа работников по реакции на стимулирующие воздействия. Варианты определения типов сотрудников. Набор стимулов в зависимости от типов сотрудников.</p> <p><i>Формирование системы мотивации на предприятии.</i></p> <p>Проблема мотивации. Механизм действия системы мотивации. Процесс формирования системы мотивации. Мотивация и дисциплинирование. Мотивация и дисциплинирование. Правила дисциплинирования. Факторы дисциплинирования.</p> <p><i>Теории мотивации.</i></p> <p>Современные теории мотивации. Пирамида А. Маслоу. Показатели идентификации уровня мотивации. Пирамида Маслоу 3.0 для поколения Y и Z. Теория удовлетворения Фредерика Херцберга. Теория стремлений Дэвида МакКлелланда. Теория ожидания (от результата труда) Виктора Врума. Теория справедливости Джона Стейси Адамса. Модели Дэвида МакГрегора. Классификация индивидуумов по видам внутренней мотивации (по В. И. Герчикову). Модель (оценки результата труда) Лаймана Портера – Эдварда Лоулера. Теория В. Зигерта и Л. Ланга. Кейс «Сверхурочная работа».</p> <p><b><i>Лекция 14. Мотивация деятельности в системе менеджмента</i></b></p> <p>Стратегия и философия управления человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами. Исследования в сфере управления персоналом. Развитие теорий. Принципы руководства персоналом. Сравнение моделей (принципов) управления персоналом. жесткие принципы (Американские принципы). Мягкие принципы (японские принципы). Пример жёсткого формального контроля в организации. планомерная ротация. Проблемы управления персоналом в России. Общая концепция и типовые</p>

	<p>процедуры (технология) управления персоналом. Управление карьерой. Жизненный цикл для работника в организации. Целевые системные программы управления персоналом. Система задач управления персоналом при карьерном росте. Карьерное движение. <i>Этика поведения руководителя. Социальная ответственность руководителя.</i></p> <p>Этика руководства. Требования к этике во взаимоотношениях управляющего с руководителем нижнего звена. Обратная связь. Социальная ответственность руководителя. Основные мотивы, активизирующие социальную ответственность руководителя.</p> <p><i>Аудит человеческих ресурсов.</i></p> <p>Понятие аудита человеческих ресурсов. признаки аудита человеческих ресурсов. Основные направления аудита человеческих ресурсов. Этапы аудита человеческих ресурсов.</p> <p><i>Методы оценки персонала, аттестация.</i></p> <p>Понятие аттестации. Области и цели применения аттестации персонала (классификация). Формализованная оценка (группы признаков). Знания (подгруппы признаков). Ориентация личных интересов (подгруппы признаков). Способности (подгруппы признаков). Личные качества (подгруппы признаков). Уровень развития. Опыт работы. Источники информации для оценки персонала. Косвенные источники информации. Психологические ошибки оценщика.</p> <p><b><i>Лекция 15. Управление конфликтами в организации</i></b></p> <p><i>Природа конфликта. Типы конфликтов и их признаки.</i></p> <p>Последствия управляемых конфликтов. Последствия неуправляемых или неправильно управляемых конфликтов. Типы конфликтов. Основы внутриличностного конфликта. Причины конфликтов. Причины конфликтов. Типы «трудных» людей.</p> <p><i>Конфликт как инструмент развития коллектива.</i></p> <p>Ценности организации. Причины, вызывающие ценность динамизма (развития) и приводящие к возникновению объективных конфликтных ситуаций. Конфликтность нововведений. Формы сопротивления переменам. Действия руководителя при сопротивлении переменам. Типичные ошибки, совершаемые при управлении изменениями.</p> <p><i>Структура и фазы развития конфликта.</i></p> <p>Структура конфликта. участники конфликта. предмет конфликта. объект конфликта. Микро- и макросреда. Фазы (периоды) конфликта.</p> <p><i>Методика управления и разрешения конфликта.</i></p> <p>Процесс развития конфликта. Признаки открытой фазы конфликта. Причины перехода к открытой фазе конфликта. Межличностные стили разрешения конфликта. Сглаживание, уклонение. Приспособление. Принуждение. Компромисс. Совместное решение проблемы. Межличностные стили разрешения конфликта. Структурные методы разрешения конфликта через решение проблемы.</p> <p><i>Критическая ситуация. Стресс.</i></p> <p>Определение критической ситуации. Виды критических ситуаций. Виды критических ситуаций. Поведение при фрустрации. Пути преодоления критических ситуаций. Теория групповой динамики.</p> <p><b><i>Лекция 16. Лидерство и руководство в менеджменте</i></b></p> <p><i>Лидерство и администрирование.</i></p> <p>Определения. Двойственный характер управленческого труда. Развитие взглядов на лидерство. Качества, наиболее часто встречающиеся у успешного лидера.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Континуум стилей лидерства по Р. Лайкерту.*  
Поведенческий подход к лидерству. Авторитарный стиль лидерства. Демократичный стиль лидерства. Полный континуум стилей лидерства по Лайкерту. Стили руководства. Схемы поведения руководителя. Управление стилем.

*Понятие власти и влияния, источники власти руководителя.*  
Власть и использование власти в управлении. Формы власти. Власть, основанная на принуждении. Характеристики харизматических личностей. Рекомендации по использованию власти, основанной на убеждении. Выводы. Баланс власти.

*Неформальные группы и управление, групповая динамика (этапы формирования команды).*  
Виды групп. Структура групп. Модель «Звезда». Структура групп. Модель «Круг». Структура групп. Модель «Шпора». Структура групп. Модель «Тент». Структура групп. Модель «Тент». Структура групп. Модель «Дом». Почему люди объединяются в неформальные группы? Характеристики неформальных групп. Проблемы, связанные с существованием неформальных групп. Роль динамики. Распределённое лидерство. этапы развития команды (по Б. Такман). Этап 1. Формирование команды. Этап 2. Бурление. Этап 3. Установление норм. Этап 4. Командная работа. Проблемы, порождаемые существованием команд. Этап 5. расформирование команды. Самодиагностика команды  
Метод G.R.P.I.

*Понятие команды и факторы, определяющие эффективность работы команды.*  
Понятие команды. Признаки Команды. Роли членов команды по М. Белбину. Требования к эффективным командам. факторы, определяющие эффективность работы команды. Признаки эффективного функционирования команды. Критерии создания и функционирования эффективной команды

---

***Лекция 17. Эффективность менеджера***  
*Количественные показатели оценки эффективности руководства коллективом.*  
Частные и обобщающие показатели. Затраты на управление. Производительность. Структура затрат на управление. Производительность управленческого труда. Эффективность управленческого труда.

*Факторы эффективности менеджера.*  
Эффективный менеджер. Лицо эффективного менеджера. Составляющие успеха менеджера. Условия, необходимые и достаточные для обеспечения успешности любой работы.

*Типовые модели менеджера.*  
Типовые модели поведения менеджера. Авторитарная модель поведения менеджера. Патерналистская модель поведения менеджера. Поддерживающая модель поведения менеджера. коллегиальная модель поведения менеджера.

*Формирование имиджа менеджера.*  
Имидж менеджера. Требования, предъявляемые к руководителю при формировании имиджа. ТИПЫ Имиджа менеджера. виды Имиджа менеджера. компоненты Имиджа менеджера. Алгоритм программы формирования имиджа.

*Принципы самоуправления.*  
Понятие и цели самоменеджмента. Анализ использования времени. Анализ использования времени. Правила организации собственной деятельности. Организация труда руководителя. Организация процессов труда руководителя. Регламентация труда руководителя.

#### 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 4					
1	Анализ выполнения задач и ролей менеджера компании (на примере анализа учебной ситуации)	(на примере анализа учебной ситуации)	2	2	1
2	Задание на применение техники анализа ситуации.	(на примере анализа учебной ситуации)	2	2	3
3	Анализ факторов внешней и внутренней среды	(На примере анализа учебной ситуации)	2	2	1
4	Задание на разбор конфликтных ситуаций	Деловая игра	2	2	4
5	Метод управления по целям	(на примере анализа учебной ситуации)	2	2	2
6	Принятие решений о стратегии развития компании	Деловая игра	7	7	4
Всего			17		

#### 4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

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

#### 4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Учебным планом не предусмотрено

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

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 3, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	45	45
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	7	7
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	5	5
Всего:	57	57

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

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

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
Ю Т 76	Трофимова Н.Н. Деловая этика: текст лекций; С.-Петербург. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург: Изд-во ГУАП, 2020. - 83 с.	3
005 Д 53	Дмитриева С.В. Управление человеческими ресурсами: практикум. С.-Петербург. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург: Изд-во ГУАП, 2021. - 76 с.	3
005 Д 53	Дмитриева С.В. Организационное поведение: учебно-методическое пособие С.-Петербург. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург: Изд-во ГУАП, 2021.	3
005 А 47	Алексеева И.А. Основы управления организацией: учебно-методическое пособие. С.-Петербург. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург: Изд-во ГУАП, 2022. - 123 с.	3
005 П 28	Песоцкий А.Б. Системное управление	3



	организационными изменениями: учебно-методическое пособие. С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург: Изд-во ГУАП, 2021. - 171 с	
005 М 15	Макаренко Е.А., Песоцкий А.Б. Менеджмент: текст лекций; С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург: Изд-во ГУАП, 2022. - 83 с.	3
338 Ч 46	Черепков Е.В. История управленческой мысли: учебно-методическое пособие; С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург: Изд-во ГУАП, 2022. - 118 с.	4

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://openedu.ru/course/spbstu/MANAG/?session=fall_2023">https://openedu.ru/course/spbstu/MANAG/?session=fall_2023</a>	Менеджмент. Открытое образование.
<a href="http://e.lanbook.com/books">http://e.lanbook.com/books</a>	Маслова Е.Л. Теория менеджмента: Практикум для бакалавров. – М., Дашков и К, 2014. – 160 с.
1. <a href="https://upravlenie-riskami.ru/">https://upravlenie-riskami.ru/</a> 2. <a href="https://www.nalog.gov.ru/rn77/">https://www.nalog.gov.ru/rn77/</a> 3. <a href="http://www.rbc.ru">http://www.rbc.ru</a> 4. <a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a> 5. <a href="http://www.bfm.ru">http://www.bfm.ru</a> 6. <a href="http://www.cbr.ru">http://www.cbr.ru</a>	Управление рисками Федеральная налоговая служба РосБизнесКонсалтинг. Роскомстат Бизнес ФМ Центральный Банк Российской Федерации

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	

#### 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; Экзаменационные билеты; Задачи; Тесты.

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

Таблица 14 – Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«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> <li>– слабо аргументирует научные положения;</li> </ul>

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
	<ul style="list-style-type: none"> <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	Исследование как функция менеджмента.	УК-10.3.1
2	Основные содержательные элементы ИСУ	ОПК-5.3.1
3	Основные требования к менеджерам исследовательского типа.	ОПК-5.У.1
4	Виды проблем. Уровни постановки проблем. Понятие гипотезы в ИСУ.	ПК-1.3.1
5	Состав подсистем управления СЭС.	ПК-1.В.1
6	Отличительные особенности функционирования СЭС от технических систем.	УК-10.3.1
7	Понятие системы. Примеры систем.	ОПК-5.В.1
8	Классификация систем.	ОПК-5.3.1
9	Классификация видов ИСУ.	ОПК-5.3.1
10	Роль ИС в практике управления.	ОПК-5.В.1
11	Системный подход к ИСУ.	ОПК-5.3.1
12	Основные элементы методологии ИСУ. Методологические принципы ИСУ.	ОПК-5.У.1
13	Предмет и объект ИСУ. Характеристики объекта ИСУ.	ПК-1.3.1
14	Характеристика различных подходов и методов в ИСУ.	ОПК-5.У.1
15	Определение цели и проблемы в СЭС. Их взаимосвязь. Использование метода SMART при целеполагании в ИСУ.	ОПК-5.В.1
16	Проблема как источник развития СЭС и начало процесса управления.	ПК-1.3.1

17	Основные этапы идентификации проблемы.	ОПК-5.У.1
18	Закономерности систем с точки зрения взаимодействия части и целого.	УК-10.3.1
19	Закономерность осуществимости СЭС.	УК-10.3.1
20	Закономерности функционирования и развития СЭС.	
21	Закономерности целеполагания в СЭС.	УК-10.3.1
22	Основные понятия, характеризующие функционирование и развитие СЭС.	УК-10.3.1
23	Понятие шкалы измерения и виды шкал, используемых в ИСУ.	ОПК-5.3.1
24	Методы измерений, используемых в ИСУ.	ОПК-5.В.1
25	Метод парных сравнений и его применение в ИСУ.	ОПК-5.В.1
26	Методы активизации интуиции специалистов: анкетирование и интервьюирование.	ПК-1.3.1
27	Методы активизации интуиции специалистов: метод Дельфи и метод «Мозгового штурма».	ПК-1.У.1
28	Методы активизации интуиции специалистов: дискуссия, методы типа «дерева целей», морфологические методы.	ПК-1.3.1
29	Стратегии интуитивного поиска в ИСУ (классификация).	ОПК-5.У.1
30	Практическое применение стратегий интуитивного поиска в зависимости от характера проблемы.	ОПК-5.У.1
31	Методы синектики в ИСУ.	ПК-1.3.1
32	Состав и использование общенаучных методов в ИСУ.	ОПК-5.3.1
33	Использование метода статистического моделирования (метода Монте-Карло) при исследовании PERT-сетей.	ПК-1.У.1
34	Понятие структуры системы.	УК-10.3.1
35	Понятие структуры системы. Методы описания структур.	ОПК-5.В.1
36	Понятие факта. Факт и информация. Фактология – отбор и анализ фактов.	ОПК-5.У.1
37	Виды фактов. Свойства фактов. Использование фактов в ИСУ.	УК-10.3.1
38	Принципы планирования и организации ИСУ.	ОПК-5.3.1
39	Методы моделирования в ИСУ: понятие моделей, адекватность моделей.	ПК-1.У.1
40	Классификация моделей, используемых в ИСУ.	ОПК-5.3.1
41	Роль прикладных экономико-математических методов в ИСУ.	ПК-1.У.1

42	Методы доказательств в ИСУ.	ОПК-5.В.1
43	Обработка результатов экспертного обслуживания. Объективность и достоверность экспертных оценок.	ОПК-5.В.1
44	Экспертные методы ИСУ.	ОПК-5.3.1
45	ИСУ посредством социально-экономического экспериментирования.	ОПК-5.В.1
46	Использование метода SWOT–анализа в ИСУ.	ОПК-5.В.1
47	Методологические принципы прогнозирования в ИСУ. Сценарный метод прогнозирования.	ПК-1.У.1
48	Диагностика систем управления.	ПК-1.В.1
49	Методы доказательств в ИСУ. Полемика как метод ИСУ.	УК-10.3.1

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.	<b>Что является предметом менеджмента?</b> а) структура системы управления; б) внутренняя среда системы; в) внешняя среда системы; г) проблемы, задачи и вопросы, возникающие в системе; д) совокупность элементов внутренней и внешней среды и структуры системы.	ПК-1.3.1
2	<b>Что является элементами внешней среды системы?</b> а) материально-техническая база;	УК-10.3.1

	<ul style="list-style-type: none"> <li>б) потенциальная система;</li> <li>в) финансовые ресурсы системы;</li> <li>г) состояние экономики и НТП;</li> <li>д) информация о системе.</li> </ul>	
<b>3</b>	<p><b>Что такое эмпирический подход к исследованию?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) максимальный учет всех аспектов проблемы в их взаимосвязи и целостности и определение отношений между аспектами;</li> <li>б) использование предварительно разработанной концепции исследования;</li> <li>в) использование в основном опытных данных;</li> <li>г) ориентация на задачу получения ближайшего результата;</li> <li>д) выбор одной грани проблемы по принципу актуальности или учета ресурсов, выделяемых на исследование</li> </ul>	ПК-1.У.1
<b>4</b>	<p><b>Какова причина возникновения проблем в системе?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) функционирование системы не обеспечивает достижения поставленных целей в настоящем и будущем;</li> <li>б) функционирование системы не соответствует нормативным требованиям (инструкциям);</li> <li>в) система не является открытой;</li> <li>г) система не является адаптивной;</li> <li>д) система не реагирует на изменения во внешней среде.</li> </ul>	ОПК-5.У.1
<b>5</b>	<p><b>Какой из методов относится к теоретическим методам?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) экспертные методы;</li> <li>б) метод тестирования;</li> <li>в) метод SWOT-анализа;</li> <li>г) матричный метод Бостонской консультативной группы;</li> <li>д) метод линейного программирования.</li> </ul>	ОПК-5.3.1
<b>6</b>	<p><b>В чем сущность стратегии алгоритмического поиска, основанного на интуиции?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) упрощенный анализ информации по обобщенным критериям без ее специальной классификации;</li> <li>б) предполагается формулировка цели обработки информации и классификация ее по целевым факторам исследования;</li> <li>в) требуется не только наличие цели, но и систематизация поиска по определенной методологии;</li> </ul>	ОПК-5.В.1

	<p>г) устанавливаются этапы проведения исследования в форме алгоритма;</p> <p>д) последовательно выдвигаются и проверяются различные идеи и гипотезы, корректность которых принимается без доказательств.</p>	
<b>7</b>	<p><b>Сущность метода восхождения от абстрактного к конкретному при системном подходе к управлению:</b></p> <p>а) изучение исследуемых объектов путем отображения их в знаковой форме при помощи искусственных языков;</p> <p>б) анализ объектов исследования, при котором выделяют некоторые основные исходные утверждения, не требующие доказательств, на их базе образуют производные понятия и выводят другие аксиомы;</p> <p>в) изучение какого-либо компонента системы, наделенного некими гипотетическими идеальными свойствами;</p> <p>г) получение результатов исследования на базе перехода от логического изучения абстрактного исследуемого объекта к целостному конкретному его познанию;</p> <p>д) изучение исследуемого объекта с помощью его модели.</p>	ПК-1.3.1
<b>8</b>	<p><b>Какую информацию несут факты связи в управлении?</b></p> <p>а) характеризуют реальность того или иного явления;</p> <p>б) отражают причины явления;</p> <p>в) отражают совокупность изменений, происходящих с явлением;</p> <p>г) характеризуют наличие устойчивых связей явлений или их свойств;</p> <p>д) характеризуют импульсивное возникновение связей, их квантовый характер.</p>	ОПК-5.У.1
<b>9</b>	<p><b>В чем суть линейной технологии ИСУ?</b></p> <p>а) последовательное проведение исследования по этапам;</p> <p>б) возврат к пройденным этапам, корректировка уже проводимых работ;</p> <p>в) предполагает проведение по некоторым видам проблем одинаковых, но непараллельных исследований;</p> <p>г) использует методы синектики и «мозгового штурма»;</p>	ОПК-5.В.1

	д) при подготовке исследований разрабатывается не сама технологическая схема, а комплекс критериев ее возможной корректировки.	
<b>10</b>	<b>В чем суть технологии критериальной корректировки ИСУ?</b> а) последовательное проведение исследования по этапам; б) возврат к пройденным этапам, корректировка уже проводимых работ; в) предполагает проведение по некоторым видам проблем одинаковых, но непараллельных исследований; г) использует методы синектики и «мозгового штурма»; д) при подготовке исследований разрабатывается не сама технологическая схема, а комплекс критериев ее возможной корректировки.	ПК-1.В.1

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

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
1	Формы и методы делового общения в организации.
2	Бизнес-план как метод управления предприятием.
3	Формы и методы коммуникационного менеджмента в организации.
4	SWOT-анализ в организации.
5	Деловые риски в организации.
6	Мотивация и стимулирование персонала в организации.
7	Роль конфликта в развитии организации.
8	Особенности проявления организационной культуры в организации
9	Возможные виды конфликтов.
10	Проявление функции организационной культуры в организации

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:

- Введение;
- Основная часть;
- Заключение;

11.2. Методические указания для обучающихся по участию в семинарах.

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

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

Требования к проведению семинаров

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

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

Требования к проведению семинаров

- краткое вступление преподавателя (введение в тему, постановка проблемы);
- последовательное обсуждение объявленных вопросов;

- подведение итогов, обобщение преподавателя.

### 11.3. 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

Практические занятия проводятся по следующей общей технологической схеме:

##### 1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теорию или теоретическую модель. Для иллюстрации своего выступления преподаватель использует подготовленные слайды. Он также задает вопросы студентам, направленные на понимание обсуждаемой теории или теоретической модели.

Дальнейшие действия включают обсуждение соответствующей теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии. Это делается для того, чтобы в ходе выполнения задания студенты могли корректно использовать теорию при анализе конкретной учебной ситуации.

##### 2. Изучение и обсуждение учебной ситуации в малых группах (подгруппах)

Перед изучением и обсуждением учебной ситуации, преподаватель предполагает студентам разбить группу на малые подгруппы (по 3-5 человек в каждой из них), используя технику групповой работы «Деление на малые группы». Далее преподаватель формулирует цели задания и осуществляет постановку задачи. Затем преподаватель объявляет всем студентам, что им предстоит совместная работа в своей подгруппе в течение 30 минут. Студенты могут задавать вопросы преподавателю, проясняющие постановку задачи, до начала работы над полученным заданием.

Подгруппам предлагается провести обсуждение задания (управленческой задачи или учебной ситуации) и ответить на имеющиеся в задании вопросы. Особое внимание при обсуждении необходимо уделить аргументированности ответов (максимальное использование контекста задачи или текста учебной ситуации).

Во время обсуждения, подготовки и оформления результатов работы над заданием студенты могут задавать преподавателю вопросы, проясняющие полученное задание.

В ходе выполнения студентами задания возможно возникновение проблем различного видения и понимания ситуации, различного понимания постановки задачи и т.п. В таких случаях целесообразно «остановиться» и провести рефлексию того, почему группа не продвигается к результатам выполнения задания.

##### 3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

По окончании выполнения работы над полученным заданием каждая подгруппа в течение 10 минут должна подготовить сообщение (5 минут) по результатам выполнения задания.

По окончании подготовки сообщения представители каждой подгруппы должны будут выступить (5 минут) и рассказать о результатах выполнения задания. Выступление представителя группы должно быть кратким, логичным и основано на использовании ключевых терминов рассматриваемой теории или теоретической модели. Основные моменты сообщения представителем подгруппы должны быть отражены на доске так, чтобы быть понятными студентам других подгрупп.

Во время работы студентов над подготовкой своих сообщений преподаватель должен наблюдать со стороны, не вмешиваясь, чтобы дать студентам возможность проявить максимальную самостоятельность при обсуждении результатов работы над заданием.

#### 4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

После выступления каждой подгруппы студенты слушающих подгрупп задают вопросы на прояснение результатов выполнения задания (по 3 минуты на вопросы каждой подгруппе).

Далее под руководством преподавателя проводится дискуссия об особенностях применения теории или теоретической модели к той ситуации, которую удалось «создать» студентам в процессе работы над заданием.

Завершающим этапом работы над заданием (или предложенной учебной ситуацией) предполагается выступление преподавателя для подведения итогов работы группы над заданием.

Преподаватель должен выделить основные учебные моменты работы группы, среди которых могут быть следующие:

- выработка навыков по применению соответствующей теории или теоретической модели;
- коммуникации в малой группе и творческое мышление;
- принятие совместных решений;
- развитие навыков групповой работы.

В своем заключении преподаватель акцентирует внимание студентов на связи рассмотренной теории или теоретической модели с реальной практической деятельностью менеджера.

Целесообразно выделить удачные примеры использования теоретических положений модели при решении управленческой задачи или рассмотрении учебной ситуации студентами. Следует также указать на недостаточно реализованные аспекты применения теории при работе над заданием.

#### 11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

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

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

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

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

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

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы.

Курсовой проект/ работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся: закрепить полученные теоретические навыки при проведении самостоятельного исследования их различных аспектов, связанных как с теоретической, так и с практической частями работы.

#### Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы

- Титульный лист.
- Содержание (оглавление).
- Введение.
- Основная часть (как правило, минимум две главы).
- Заключение.
- Список использованной литературы.

#### Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы

- Шрифт: Times New Roman, 14 кегль.
- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание текста: по ширине.
- Объем пояснительной записки: от 30 листов.
- Нумерация страниц: сквозная, арабскими цифрами. На титульном листе, оглавлении и аннотации номера страниц не проставляются.

1.6. 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).

1.7. 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 исходя из успешности выполнения студентами заданий на практических занятиях и домашних заданиях. При невыполнении всех поставленных задач студент не допускается до промежуточной итоговой аттестации по предмету.

#### 1.8. 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».

- зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся в ходе изучения учебной дисциплины в целом или промежуточная (по окончании семестра) оценка знаний обучающимся по отдельным разделам дисциплины с аттестационной оценкой «зачтено» или «не зачтено».

- 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».

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

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

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