

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

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель направления

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин

(инициалы, фамилия)

(подпись)

« 22 » 06 2023 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Планирование и бюджетирование затрат на персонал»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очно-заочная

Санкт-Петербург– 2023

Аннотация

Дисциплина «Планирование и бюджетирование затрат на персонал» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ПК-1 «Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала»

ПК-2 «Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки»

ПК-4 «Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также организовывать работу с заинтересованными сторонами»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием знания теоретических основ и практических навыков формирования бюджета расходов на персонал, планирование и обоснование бюджетных показателей, классификация расходов на персонал и оценка их эффективности. Оптимизация управления персоналом и повышение рентабельности инвестиций в человеческие ресурсы.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, выполнение курсовой работы, самостоятельную работу студента, консультации.

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

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский»

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины сформировать знания теоретических основ и практических навыков формирования бюджета расходов на персонал, планирование и обоснование бюджетных показателей, классификация расходов на персонал и оценка их эффективности.

1.2. Дисциплина входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений, образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

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

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

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Профессиональные компетенции	ПК-1 Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала	ПК-1.3.5 знать основные элементы, составляющие HR-бюджет организации; классификацию затрат на подбор персонала ПК-1.У.5 уметь на основе типовых примеров - анализировать эффективность действующей в организации системы найма, отбора и адаптации персонала ПК-1.В.5 владеть навыками применения отдельных методов оценки социально-экономической эффективности, действующей в организации системы подбора и отбора персонала
Профессиональные компетенции	ПК-2 Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки	ПК-2.3.5 знать виды HR-бюджета, структуру и статьи бюджета по управлению персоналом организации (проекта) ПК-2.У.5 уметь на основе типовых примеров, определять содержание мероприятий и статьи расходов, формирующих план работы службы управления персоналом на предприятии ПК-2.В.5 владеть навыками формирования функционального HR-бюджета
Профессиональные компетенции	ПК-4 Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и	ПК-4.3.6 знать принципы планирования отдельных статей HR- бюджета ПК-4.У.6 уметь на основе типовых примеров, формировать функциональный HR- бюджет и формировать план его реализации ПК-4.В.6 владеть технологиями обоснования и презентации HR-бюджета; отдельными навыками факторного анализа ФОТ

	<p>организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также организовывать работу с заинтересованными сторонами</p>	
--	---	--

2. Место дисциплины в структуре ОП

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

3. теория организации,
4. менеджмент,
5. деловая этика,
6. психология,
7. социология,
8. организационное поведение,
9. деловая коммуникация.

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

10. управление изменениями,
11. управление развитием персонала,
12. основы управления проектами,
13. управление вознаграждением персонала.

14. 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
		№9
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	2/ 72	2/ 72
Из них часов практической подготовки	17	17
Аудиторные занятия, всего час.	34	34
в том числе:		
лекции (Л), (час)	17	17
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)		
Самостоятельная работа, всего (час)	38	38
Вид промежуточной аттестации: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач,	Зачет	Зачет

Экз.**)

Примечание: ** кандидатский экзамен

15. Содержание дисциплины

15.1. 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 9					
Планирование, как основа бюджетного процесса	4	4			2
Бюджетирование в компании - общие понятия и принципы	2	2			2
Структура HR- бюджета компании, принципы и источники формирования его статей	2	2			4
Структура HR- бюджета компании, принципы и источники формирования его статей	2	2			4
Управление расходами на персонал	2	2			10
Методы оптимизации расходов на персонал	2	2			8
Оценка экономической эффективности расходов на персонал	3	3			8
Итого в семестре:	17	17			38
Итого	17	17	0	0	38

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

15.2. 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
Планирование, как основа бюджетного процесса	Бюджет затрат на наем персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала. Бюджет затрат на использование персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала. Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда. Бюджет затрат на оплату труда персонала.
Бюджетирование в компании - общие понятия и принципы	Цели и виды бюджетов (основные, вспомогательные). Роль HR-бюджета в процессе формирования общего бюджета компании. Связь бюджета со стратегией компании. Классификация затрат на персонал и принципы их распределения. Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования бюджетов. Принципы составления бюджета: 'сверху вниз' и 'снизу вверх'.
Структура HR- бюджета	Показатели, влияющие на формирование HR-бюджета

компании, принципы и источники формирования его статей	компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние). Бенчмаркинг. Структура HR-бюджета: Фонд оплаты труда. Положение об оплате труда. Премияльный фонд (премии, бонусы, опционы). Положение о премировании. Социальная программа (компенсации и льготы). Положение о компенсациях и льготах. Корпоративные мероприятия и праздники. Положения о корпоративных мероприятиях. Подбор персонала. План развития компании и план закрытия вакансий. (Договора с агентствами и т.п.). Обучение и развитие персонала. Положение об обучении и развитии персонала. Кадровый резерв. Положение о кадровом резерве. Оценка персонала.
Структура HR- бюджета компании, принципы и источники формирования его статей	Показатели, влияющие на формирование HR-бюджета компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние). Бенчмаркинг. Структура HR-бюджета: Фонд оплаты труда. Положение об оплате труда. Премияльный фонд (премии, бонусы, опционы). Положение о премировании. Социальная программа (компенсации и льготы). Положение о компенсациях и льготах. Корпоративные мероприятия и праздники. Положения о корпоративных мероприятиях. Подбор персонала. План развития компании и план закрытия вакансий. (Договора с агентствами и т.п.). Обучение и развитие персонала. Положение об обучении и развитии персонала. Кадровый резерв. Положение о кадровом резерве. Оценка персонала.
Управление расходами на персонал	Изменение и корректировка бюджета (периодичность). Контроль исполнения бюджета. Балансированием между статьями и работа с избытками и перерасходом (ответственности HR и финансовых подразделений).
Методы оптимизации расходов на персонал	Методы оптимизации расходов на персонал.
Оценка экономической эффективности расходов на персонал	Методы оценки эффективности, методология ROI. Показатели и критерии эффективности.

15.3. 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 9					
1	Процесс бюджетирования: этапы планирования и принципы формирования	Коллективная дискуссия	4	0,5	

	бюджетов.				
2	Бюджет затрат на наем персонала.	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	0,5	
3	Бюджет затрат на высвобождение персонала.	Решение ситуационной управленческой задачи, дискуссия	2	0,5	
4	Бюджет затрат на использование персонала.	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	0,5	
5	Бюджет затрат на адаптацию персонала.	Решение ситуационной управленческой задачи, дискуссия	2	0,5	
6	Бюджет затрат на охрану и улучшение условий труда.	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	0,5	
7	Бюджет затрат на оплату труда персонала	Решение ситуационной управленческой задачи, дискуссия	3	0,5	
Всего			17	3,5	

15.4. 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				

15.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Учебным планом не предусмотрено

15.6. 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 9, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	18	18
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		

Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	10	10
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	10	10
Всего:	38	38

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

17. 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)
	С.В. Дмитриева. Управление человеческими ресурсами. Практикум СПб.: ГУАП, 2021.- 60с.	
http://e.lanbook.com/book/966	Дейнека А.В. Управление персоналом: учебник (Электронный ресурс) – М.: Дашков и К, 2018	
http://e.lanbook.com/book/53573	Кибанов А.Я. Управление персоналом (Электронный ресурс). –М.: КноРус, 2019	
http://e.lanbook.com/book/53574	Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. (электронный ресурс). – М.: КноРус, 2017	
https://e.lanbook.com/book/143453	Асташкин, Р. С. Управление человеческими ресурсами: методические указания / Р. С. Асташкин. — Самара : СамГАУ, 2020. — 24 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная	

	система.	
https://znanium.com/catalog/product/1013993	Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / Л.В. Карташова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 235 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002196-6. - Текст : электронный.	
https://znanium.com/catalog/product/1082439	Нижегородцев, Р. М. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах : монография / под общ. ред. Р. М. Нижегородцева, С. Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 290 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009681-0. - Текст : электронный.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=445081	Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=896719	Управление человеческими ресурсами : теория и практика : учеб. пособие / А.С. Лифшиц. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. — 266 с.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=522193	Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: Учебное пособие / Макарова И.К. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 424 с.	

18. 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
https://lms.guap.ru/new/	система дистанционного обучения ГУАП (СДО)

	Moodle).
https://guap.ru/	официальный сайт образовательной организации
https://hr-portal.ru	HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров
http://rostrud.ru	Федеральная служба по труду и занятости.
https://www.elibrary.ru	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU
http://e.lanbook.com	Электронная библиотечная система «Лань»
https://lib.guap.ru	Библиотека Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения
https://urait.ru/	Образовательная платформа «Юрайт» Онлайн-ресурс и электронная библиотека для студентов и преподавателей.
https://hrm.ru	Энциклопедия HR- автоматизации
https://spb.hh.ru/	Один из самых крупных сайтов по поиску работы и сотрудников.
https://subscribe.ru/catalog/economics.hrmaximum	Портал HRMaximum.ru -об управлении персоналом и карьере.
www.pravo.gov.ru	официальный интернет-портал правовой информации «Государственная система правовой информации»
www.niitruda.ru	сайт НИИ труда и социального страхования
www.gks.ru	справочный портал Госкомстата РФ
www.rosmintrud.ru	официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
http://www.top-personal.ru	Журнал «Управление персоналом»: [Электронный ресурс]. Издание в области управления бизнес - процессами и человеческими ресурсами.

19. Перечень информационных технологий

19.1. 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

19.2. 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

20. 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	Мультимедийная лекционная аудитория	
2	Аудитория для проведения практических занятий	
3	Помещение для самостоятельной работы	

21. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

21.1. 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
Зачет	Список вопросов; Задачи.

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

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

21.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

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

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. Зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	<ul style="list-style-type: none"> Бюджет затрат на наем персонала. Бюджет затрат на высвобождение персонала. Бюджет затрат на использование персонала. Бюджет затрат на адаптацию персонала. План развития компании и план закрытия вакансий. (Договора с агентствами и т.п.). Обучение и развитие персонала. Положение об обучении и развитии персонала. 	ПК-1.3.5
	<ul style="list-style-type: none"> Задача на определение эффективных элементов системы найма, отбора и адаптации персонала на примере организации. Задача по определению эффективных источников найма и отбора. Задача по разработке программы адаптации на предприятии. 	ПК-1.У.5
	Задача на применение отдельных методов оценки социально - экономической эффективности, действующей в организации системы подбора и отбора персонала	ПК-1.В.5
	<ul style="list-style-type: none"> Принципы составления бюджета: «сверху вниз» и «снизу вверх». Показатели, влияющие на формирование HR-бюджета компании. Источники планирования затрат (внутренние и внешние). Структура HR-бюджета. 	ПК-2.3.5
	Задача по определению мероприятий и статей расходов, формирующих план работы службы управления персоналом на	ПК-2.У.5

	примере компании	
	Задача по определению статей расходов на HR - мероприятия	ПК-2.В.5
	Фонд оплаты труда. Положение об оплате труда. Премияльный фонд (премии, бонусы, опционы). Положение о премировании. Социальная программа (компенсации и льготы). Положение о компенсациях и льготах. Корпоративные мероприятия и праздники. Положения о корпоративных мероприятиях.	ПК-4.3.6
	Задача по составлению отдельных элементов HR - бюджет и формированию плана его реализации	ПК-4.У.6
	Задача на определение и обоснование элементов HR-бюджета; Задача на умение использовать отдельные навыки факторного анализа ФОТ	ПК-4.В.6

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

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

21.4. 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.

22. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

22.1. 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.

22.2. 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 обучающимися 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.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

Требования к проведению практических занятий

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

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

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

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

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;

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

Логическая схема проведения практического занятия

1. Вводная часть

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

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

3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

Процедура проведения практического задания

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

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

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

25 мин. Обсуждение и подготовка сообщения в малых подгруппах.

15 мин. Выступление представителей подгрупп.

10 мин. Вопросы, обсуждение в большой группе.

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

Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.

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

4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.

5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.

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

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

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

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Обсуждение постановки задачи в малых группах.

3. Формирование решений поставленной задачи в малых группах, используя техники групповой работы «мозговой штурм».

4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

22.3. 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.

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 является учебно-методический материал по дисциплине.

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

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

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

22.5. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

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

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