

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

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

Ответственный за образовательную  
программу

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

К.В. Лосев

(инициалы, фамилия)

(подпись)

« 27 » июня 20 24 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент в профессиональной деятельности»  
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	42.03.01
Наименование направления подготовки/ специальности	Реклама и связи с общественностью
Наименование направленности	Реклама и связи с общественностью в коммерческой сфере
Форма обучения	очная
Год приема	2024

Санкт-Петербург– 2024

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

доцент, к.э.н., доцент

(должность, уч. степень, звание)



(подпись, дата)

И.А. Алексеева

(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

«\_20\_» \_\_06\_\_ 2024 г, протокол № \_\_11\_\_

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н., проф.

(уч. степень, звание)



(подпись, дата)

А.С. Будагов

(инициалы, фамилия)

Заместитель декана факультета №6 по методической работе

проф., д.и.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)



(подпись, дата)

Л.Ю. Гусман

(инициалы, фамилия)

## Аннотация

Дисциплина «Менеджмент в профессиональной деятельности» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью» направленности «Реклама и связи с общественностью в коммерческой сфере». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ОПК-1 «Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем»

ОПК-5 «Способен учитывать в профессиональной деятельности тенденции развития медиакоммуникационных систем региона, страны и мира, исходя из политических и экономических механизмов их функционирования, правовых и этических норм регулирования»

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

Рассматриваются особенности применения широкого ряда инструментов (моделей) менеджмента, с помощью которых будущий специалист может эффективно и результативно осуществлять функции менеджмента и роли менеджера в деятельности организации, учитывая особенности построения организационной структуры и специфику настройки организационной культуры.

Уделяется значительное внимание практическим аспектам целеполагания, формированию у студентов практических навыков, необходимых для анализа внутренней среды организации, разработки и принятия менеджером обоснованных управленческих решений в деятельности подразделения организации.

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

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

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский»

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

### 1.1. Цели преподавания дисциплины

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

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

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

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

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-1 Способен создавать востребованные обществом и индустрией медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем	ОПК-1.3.1 знать отличительные особенности медиатекстов, и (или) медиапродуктов, и (или) коммуникационных продуктов разных медиасегментов и платформ ОПК-1.У.1 уметь осуществлять подготовку текстов рекламы и связей с общественностью и (или) иных коммуникационных продуктов различных жанров и форматов в соответствии с нормами русского и иностранного языков, особенностями иных знаковых систем ОПК-1.В.1 владеть технологиями производства медиапродуктов и основами менеджмента в индустрии рекламы и связей с общественностью
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-5 Способен учитывать в профессиональной деятельности тенденции развития медиакоммуникационных систем региона, страны и мира, исходя из политических и экономических механизмов их функционирования, правовых и этических норм регулирования	ОПК-5.3.1 знать совокупность политических, экономических факторов, правовых и этических норм, регулирующих развитие разных медиакоммуникационных систем на глобальном, национальном и региональном уровнях ОПК-5.У.1 уметь осуществлять свои профессиональные действия в сфере рекламы и связей с общественностью с учетом специфики коммуникационных процессов и механизмов функционирования конкретной медиакоммуникационной системы ОПК-5.В.1 владеть навыками

		разработки медиа продуктов в сфере рекламы и связей с общественностью с учетом условий функционирования конкретной медиакommunikационной системы, правовых и этических норм регулирования
--	--	---

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- Культурология
- Социология

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

- Деловое общение
- Социальная психология

## 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>	5/ 180	5/ 180
<b>Из них часов практической подготовки</b>		
<b>Аудиторные занятия, всего час.</b>	51	51
в том числе:		
лекции (Л), (час)	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)	45	45
<b>Самостоятельная работа, всего (час)</b>	84	84
<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 3					

Раздел 1. Методологические основы менеджмента.	8	4			22
Раздел 2. Организация как объект управления.	8	4			20
Раздел 3. Процессный подход к управлению организацией.	8	4			20
Раздел 4. Лидерство и управление изменениями.	10	5			22
Итого в семестре:	34	17	0	0	84
Итого	34	17	0	0	84

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

#### 4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
1	<p>Методологические основы менеджмента</p> <p>Тема 1.1. Менеджмент и менеджер</p> <p>Понятие «функции управления». Природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента по различным признакам: уровням управления, объектам управления, содержанию функций.</p> <p>Управление социально-экономическими системами (организациями). Сущность и роль методов управления в организации. Классификация методов управления. Ситуационный подход к выбору метода управления.</p> <p>Целеполагание. Иерархия целей в организации. Приоритеты целей и их измерение. Инструменты формирования целей в деятельности организации. «Дерево целей» организации.</p> <p>Компетенция менеджера и его организационная среда. Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера. Формы контрактов в организации.</p> <p>Тема 1.2. Управление группой в организации</p> <p>Понятие группы. Формальные и неформальные группы в организации. Стадии развития группы. Современные технологии групповой работы. Динамика групповой работы. Факторы эффективности группы. Причины, вызывающие конфликтные ситуации в работе группы. Социальные факторы и этика менеджмента. Источники конфликтов и стратегии управления конфликтом.</p> <p>Тема 1.3. Принятие управленческих решений как процесс и как методика.</p> <p>Понятие проблемы. Определение симптомов и причин выявленной проблемы. Построение схемы причин и</p>

	<p>следствий как инструмента анализа управленческой проблемы.</p> <p>Разработка управленческих решений. Схема процесса принятия управленческого решения. Модель структурированного подхода к принятию управленческих решений. Формирование критериев для принятия решений. Формирование альтернатив – вариантов разрешения проблемы. Обоснование выбора решения. Разработка рекомендаций по реализации управленческого решения.</p>
2	<p>Организация как объект управления</p> <p>Тема 2.1. Управленческий контроль в организации</p> <p>Регулирование и контроль в системе менеджмента. Сущность контроля как функции обратной связи в системном подходе к управлению. Модель контура управления. Краткая характеристика этапов контура управленческого контроля.</p> <p>Оценка эффективности менеджмента. Понятие и критерии эффективности в менеджменте. Факторы эффективности менеджмента. Выработка норм, стандартов и критериев контроля. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.</p> <p>Тема 2.2. Организация как сложная открытая система.</p> <p>Понятие организации. Внешние и внутренние характеристики организации. Функциональные области в деятельности организации. Модель входа-выхода. Функции современного предприятия. Видение, миссия и цели организации. Понятие и значение миссии организации. Ценности, традиции, история организации. Социальные и этические ценности в менеджменте. Формирование и использование этических нормативов.</p> <p>Внешняя и внутренняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды.</p> <p>Тема 2.3. Организационная структура и культура</p> <p>Формы организации системы менеджмента. Понятие организационной структуры. Типология организационных структур. Факторы, влияющие на формирование структуры. Дилеммы структуры. Подходы к координации деятельности организации. Горизонтальные и вертикальные связи в менеджменте. Понятие организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры. Типология культур. Аспекты аудита и управление корпоративной организационной культурой. Климат общения и культура взаимоотношений. Роль менеджеров в формировании этических норм персонала.</p>
3	<p>Процессный подход к управлению деятельностью</p>

	<p>организации.</p> <p>Тема 3.1. Управление стимулированием в деятельности организации</p> <p>Мотивация и материальное стимулирование в деятельности организации. Виды потребностей работника и их иерархия, реализация и развитие. Роль и место мотивации в управлении. Теории мотивации: содержательные и процессуальные. Внешние и внутренние результаты работы. Обоснование и выбор системы оплаты труда в организации. Делегирование полномочий в менеджменте.</p> <p>Тема 3.2. Планирование и проектирование работы и в организации</p> <p>Сущность и роль внутрифирменного планирования. Виды планирования. Цели, задачи и этапы планирования. Инструменты планирования. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.</p> <p>Параметры проектирования работы: масштаб и сложность работы. Подходы к проектированию работы в организации. Обоснование выбора подходов к проектированию работы в организации.</p> <p>Тема 3.3. Коммуникации в менеджменте</p> <p>Понятие коммуникации. Модель коммуникационного процесса. Коммуникационные сети. Образцы коммуникационных сетей в группах. Схема модели сетей в группах. Коммуникационные стили. Невербальная коммуникация.</p>
4.	<p>Лидерство и управление изменениями</p> <p>Тема 4.1. Руководство и лидерство в менеджменте</p> <p>Содержание понятий: «лидер» и «менеджер», «лидерство» и «руководство». Характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы.</p> <p>Стили менеджмента. Имидж (образ) менеджера. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Разрешение конфликтных ситуаций.</p> <p>Понятия «влияние», «власть» и «полномочия». Источники власти. Распределение власти. Власть и партнерство. Характеристика стратегий влияния менеджера.</p> <p>Тема 4.2. Управление изменениями</p> <p>Внешние и внутренние предпосылки к изменению. Диагностика потребности в изменении. Объект и предмет изменения (инновации). Роли людей в процессе изменения. Этапы процесса управления изменением. Управление риском при осуществлении изменений в организации. Оценка эффективности нововведений в организации.</p>

	<p>Тема 4.3. Функциональные виды менеджмента</p> <p>Инфраструктура менеджмента. Структуры и системы менеджмента. Связующие процессы в менеджменте. Операционный менеджмент, организационные отношения в системе менеджмента. Маркетинг, управление человеческими ресурсами, финансовый менеджмент. Стратегический менеджмент. Стратегические цели и объекты стратегического управления. Процесс стратегического управления. Информационный менеджмент. Интеграционные процессы в менеджменте.</p>
--	---

#### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 3					
1	Матрица распределения функций подразделений промышленного предприятия.	Практическое задание	4	4	2
2	Организационно-правовые формы коммерческих и некоммерческих организаций.	Практическое задание	4	4	2
3	Кейс «Повышение конкурентоспособности предприятия».	Анализ конкретной ситуации	4	4	3
4	Деловая игра «Разработка бизнес-плана нового продукта».	Деловая игра	5	5	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)	20	20
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)	22	22
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)		
Домашнее задание (ДЗ)	20	20
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	22	22
Всего:	84	84

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)
	Практический менеджмент: Уч. пос. / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, О.Н. Александрова; Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 330 с. ( <a href="http://www.znanium.com/catalog.php">http://www.znanium.com/catalog.php</a> )	
	Организационная культура компании: Учебное пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 624 с.	

	<a href="http://www.znanium.com/catalog.php">http://www.znanium.com/catalog.php</a> )	
	Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 255 с. ( <a href="http://www.znanium.com/catalog.php">http://www.znanium.com/catalog.php</a> )	
	Маслова Е.Л. Теория менеджмента: Практикум для бакалавров. – М., Дашков и К, 2022. – 160 с. ( <a href="http://e.lanbook.com/books/">http://e.lanbook.com/books/</a> )	
	Персональный менеджмент: Учебник / С.Д.Резник, В.В.Бондаренко, Ф.Е.Удалов; Под общ. ред. С.Д.Резника - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 558 с. ( <a href="http://www.znanium.com/catalog.php">http://www.znanium.com/catalog.php</a> )	
	Опыт менеджера: Учебное пособие / К. Ховард, Э.М. Коротков. - М.: НИЦ Инфра-М, 2023. - 224 с. ( <a href="http://www.znanium.com/catalog.php">http://www.znanium.com/catalog.php</a> )	
005.1(075) В54	Виханский О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер.. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 576 с.	96
005.1(075) Г 41	Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов/ И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп.. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. - VIII, 511 с.	40
005.23.А58	Алексеева И.А. Основы управления организацией: учебно-методическое пособие.- СПб:ГУАП, 2022, 123 с.	50
005.95 А47	Практикум по курсу «Управление персоналом» / И.А. Алексеева – СПб.: ГУАП, 2011. – 120 с.	50

#### 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="http://www.lib.ua-ru.net/content/7422.html">http://www.lib.ua-ru.net/content/7422.html</a>	Электронная студенческая библиотека
<a href="http://rutracker.org/">http://rutracker.org/</a>	Журнал «Эксперт»
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
<a href="http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/">http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/</a>	Журнал «Топ-менеджер»

<a href="http://www.iteam.ru/">http://www.iteam.ru/</a>	- портал iTeam, технологии корпоративного управления.
<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">http://www.ecsocman.edu.ru</a>	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
<a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>	Сайт Роскомстата
<a href="http://www.rhr.ru">www.rhr.ru</a>	Управление человеческими ресурсами России.

## 8. Перечень информационных технологий

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

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	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	22-07 Ленсовета
2	Мультимедийная лекционная аудитория	22-07 Ленсовета

## 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> <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
	<p>Понятие менеджмента. Характеристика сущности менеджмента.</p> <p>Понятие контекста. Краткая характеристика трех источников сложности менеджмента.</p> <p>Управление конфликтом как один из аспектов сущности</p>	ОПК-1.3.1

	<p>менеджмента. Примеры.</p> <p>Понятие организационной политики. Потребность и необходимость формирования сети связей в работе менеджера.</p> <p>Сущность и роль методов управления в организации. Классификация методов управления. Ситуационный подход к выбору метода управления.</p> <p>Характеристика ситуационного подхода к выбору метода управления.</p> <p>Понятие группы. Характерные особенности группы. Формальные и неформальные группы. Примеры.</p> <p>Характеристика контекстуальных факторов эффективности работы группы. Схема модели.</p> <p>Характеристика факторов вмешательства при оценке эффективности работы группы. Схема модели. Примеры.</p> <p>Понятие «функции управления». Природа и состав функций менеджмента.</p> <p>Функции и процессы менеджмента. Взаимосвязь предметных функций менеджмента.</p> <p>Социально-психологические функции менеджмента. Делегирование полномочий в менеджменте.</p> <p>Задание 1. Матрица распределений функций среди подразделений промышленного предприятия.</p>	
	<p>Описание сущности менеджмента с помощью модели П. Друкера.</p> <p>Компетенция менеджера и его организационная среда. Характеристика категорий профессиональных требований к работе менеджера.</p> <p>Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера.</p> <p>Целеполагание. Иерархия целей в организации. Приоритеты целей и их измерение. Инструменты формирования целей в деятельности организации.</p> <p>Формы соглашений (контракты), существующие в организации.</p> <p>Теория Минцберга. Характеристика теории и условия применения.</p> <p>Модель принятия управленческих решений. Краткая характеристика этапов принятия решений.</p> <p>Понятие проблемы. Формулирование проблемы. Основные этапы и инструменты анализа проблемы.</p> <p>Модель принятия управленческих решений. Симптомы и причины проблемы. Определение причин проблемы.</p> <p>Задание 2. Проектирование организационной структуры на примере ООО «Быстров»</p>	ОПК-1.У.1
	<p>Формирование альтернатив – вариантов разрешения проблемы. Обоснование выбора управленческого решения. Инструменты.</p> <p>Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристики власти.</p> <p>Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристика</p>	ОПК-1.В.1

	<p>источников власти.          Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристика стратегий влияния.          Понятия «планирование» и «контроль». Характеристика этапов контура управленческого контроля.          Схема контура управления. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.          Схема контура управления. Определение параметров, разработка задач, построение плана действий.          Инструменты, используемые на этом этапе.          Схема контура управления. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.          Воздействие изменений на работу менеджера. Причины изменений.</p>	
	<p>Формирование критериев для принятия решений.          Организация как объект менеджмента. Определение организации. Формальные и неформальные организации. Характеристики организаций.          Разделение труда в управлении: вертикальный и горизонтальный рост организации          Способы управления организацией. Схема входа-выхода.          Функции современного предприятия.          Видение миссия и цели организации. Иерархия целей в организации. Примеры формулировок миссии и целей.          Социальные и этические ценности в менеджменте.          Формирование и использование этических нормативов.          Понятие внешней и внутренней среды организации.          Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды.          Внешняя среда организации. Инструменты анализа внешней среды.          Понятие внутренней среды организации. Характеристика факторов внутренней среды организации.          Внутренняя среда организации. Технологии в производственных и сервисных организациях.</p>	ОПК-5.3.1
	<p>Определение организационной структуры. Принципы построения организационных структур.          Дилеммы организационной структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры.          Подходы к координации деятельности в организации.          Организационная культура. Определение организационной культуры. Низкие и высокие символы.          Определение организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры.          Определение организационной культуры. Типология организационных культур.          Задание 3. Кейс «Кризис руководства»</p>	ОПК-5.У.1
	<p>Характеристика этапов контура управленческого контроля.          Схема контура управления. Мониторинг результатов</p>	ОПК-5.В.1

	<p>работы. Осуществление корректирующих действий.          Схема контура управления. Определение параметров, разработка задач, построение плана действий.          Инструменты, используемые на этом этапе.          Схема контура управления. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.          Воздействие изменений на работу менеджера. Причины изменений.</p>	
--	---	--

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.

ОПК-1.В.1

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
	<p>1. Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа:</p> <p><b>Основной характеристикой организации как открытой системы является..</b>            А) сильное лидерство;            Б) правильный подбор персонала;            В) отсутствие обмена с внешней средой;            Г) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения.</p> <p>Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.</p> <p>2. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов:</p> <p><b>SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение...</b>            А) конкурентной борьбы;            Б) сильных сторон фирмы;            В) возможностей для бизнеса;            Г) слабых сторон организации;            Д) угроз для бизнеса.</p>	<p>ОПК-1.3.1</p> <p>ОПК-5.В.1</p>

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

**3. Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.**

1.	Менеджмент	А.	Это наука, искусство и практика рационального и комплексного использования факторов производства для достижения целей организации при ведущей роли и опоре на людей.
2.	Объект менеджмента	Б.	Хозяйственная деятельность организации в целом или её конкретная сфера.
3.	Субъект менеджмента	В.	Менеджер, то есть лицо, занимающее должность и наделенный полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности фирмы.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

4. Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

**Процесс принятия управленческих решений состоит из следующих этапов..**

- А) выявление проблемы;
- Б) формулирование целей;
- В) сбора информации о ситуации;
- Г) определение лица, ответственного за принятие решений.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

**5. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.**

В развитии менеджмента как науки можно выделить следующие этапы...

Система оценивания – правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка/неточность/ ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более 1 ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует – 0 баллов.

6. Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и

ОПК- 5.У.1

запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа:

**Суть делегирования состоит:**

- А) в установлении приоритетов;
- Б) передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- В) в недоверии к своим подчиненным;
- Г) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

7. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов:

**Основой власти в организации могут стать...**

- А) лидерство;
- Б) полномочия;
- В) возможность регулирования доступности ресурсов;
- Г) информация.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

- 8. Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.**

1.	Методы менеджмента	А.	Это способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе производства.
2.	Организация	Б.	Это сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели/целей.
3.	Система	В.	Это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого.

Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

9. Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

**Основная последовательность правильного**

ОПК- 1.В.1

	<p style="text-align: center;"><b>использования методов отбора персонала является...</b></p> <p>А) отбор на основе документов;  Б) кадровое интервью;  В) отборочные тесты.</p> <p>Система оценивания – полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.</p> <p style="text-align: center;"><b>10. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.</b></p> <p>Миссия организации – это .....</p> <p>Система оценивания – правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка/неточность/ ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более 1 ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует – 0 баллов.</p>	
--	---	--

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

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

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

#### 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала.

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;

– научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);

– получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

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

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

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

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

Методические указания по работе студентов на лекции.

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

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

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

## 11.2. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

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.

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

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

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.

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

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

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

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

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

– 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 программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

*Обязательно для заполнения преподавателем: указываются требования и методы проведения промежуточной аттестации.*

Основными требованиями проведения промежуточной аттестации является демонстрация способности обучающимися применять теоретические знания для решения практических задач, поэтому помимо проверки теоретических знаний по экзаменационным вопросам промежуточная аттестация включает практические задания в виде кейс-заданий. Каждый экзаменационный билет включает теоретический вопрос и кейс-задание, которое демонстрирует умение применять теорию на практике.

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