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

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель образовательной программы

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

Ю.А. Мартынова
(инициалы, фамилия)

(подпись)

« 27 » 06 2024

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление IT-проектами
Форма обучения	очная
Год приема	2024

Санкт-Петербург– 2024

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

доц., к.т.н., доц.	17.06.24	А.Б. Песоцкий
(должность, уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

«_20__» ____06_____ 2024 г, протокол № __11___

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н.,доц.	20.06.24	А.С. Будагов
(уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

доц.,к.э.н.,доц.	20.06.24	Л.В. Рудакова
(должность, уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Аннотация

Дисциплина «Менеджмент» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление IT-проектами». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ОПК-1 «Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории»

ОПК-2 «Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно- аналитических систем»

ОПК-3 «Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия»

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

В частности, рассматриваются особенности применения широкого ряда инструментов (моделей) менеджмента, с помощью которых будущий специалист может эффективно и результативно осуществлять функции менеджмента и роли менеджера в деятельности 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. Решение задач доводится до получения количественного результата, что очень важно в менеджменте.

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

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

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 8 зачетных единиц, 288 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский».

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Целью преподавания дисциплины «Менеджмент» является изучение студентами фундаментальных теоретических основ управленческой деятельности, понимание роли и места элементов менеджмента в организационной системе, формирование у студентов практических навыков и компетенций, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации и принятия обоснованных управленческих решений на различных управленческих должностях.

В области воспитания личности целью подготовки по данной дисциплине является формирование и развитие таких социально-личностных и общекультурных качеств как: целеустремленность и ответственность в формировании и принятии управленческих решений, организованность при работе с ограниченной управленческой проблемой, коммуникативность, самостоятельность приобретать и использовать новые знания, умения и навыки.

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 решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.З.1 знать область применения изучаемых теорий и практик менеджмента по отношению к разным видам управленческих задач ОПК-1.У.1 уметь выбрать подходящие методы и инструменты из изучаемых теорий и практик менеджмента для решения управленческих задач ОПК-1.В.1 владеть навыками определения основных видов управленческих задач
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-	ОПК-2.З.3 знать источники информации для анализа факторов внешней и внутренней среды организации; принципы анализа внутренней и внешней среды организаций ОПК-2.У.3 уметь проводить анализ составляющих элементов внутренней среды организации (подразделения) и выделять существенные факторы, определяющие проблемные области и эффективность ее деятельности; разрабатывать обоснованные предложения по совершенствованию деятельности подразделения организации

	аналитических систем	при принятии управленческих решений ОПК-2.В.3 владеть навыками выявления и анализа управленческих проблем в различных процессах менеджмента в деятельности подразделения организации
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.З.3 знать содержание современных функций менеджмента; принципы построения и использования моделей различных видов для обоснования управленческих решений ОПК-3.У.3 уметь проводить анализ управленческой проблемы в деятельности подразделения компании; находить организационно-управленческие решения на основе результатов анализа ОПК-3.В.3 владеть навыками применения инструментов анализа при принятии управленческих решений; разрабатывать обоснованные предложения по совершенствованию деятельности отдельных подразделений организации при принятии управленческих решений

2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- «концепции современного естествознания»,
- «культурология»,
- «экономика».

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

- «социально-экономическая статистика»,
- «маркетинг»,
- «теория организации»,
- «финансовый учет и финансовый анализ»,
- «исследование систем управления»,
- «управление человеческими ресурсами»,
- «информационные технологии в менеджменте»,
- «управление операциями»,
- «методы принятия управленческих решений»,
- «управление качеством»,
- «управленческий учет»,
- «управление изменениями»,
- «стратегический менеджмент».

3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам	
		№4	№5
1	2	3	4
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	8/ 288	4/ 144	4/ 144
Из них часов практической подготовки			
Аудиторные занятия, всего час.	119	51	68
в том числе:			
лекции (Л), (час)	68	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	34	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)			
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)	17		17
экзамен, (час)	72	36	36
Самостоятельная работа, всего (час)	97	57	40
***Вид промежуточной аттестации*:** зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Экз., 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. Методологические основы менеджмента Тема 1.1. Менеджмент и менеджер Тема 1.2. Управление группой в организации Тема 1.3. Принятие решений в организации	14	6			20
Раздел 2 Организация как объект управления Тема 2.1. Управленческий контроль в организации Тема 2.2. Управление организацией Тема 2.3. Организационная структура и культура	20	11			37
Итого в семестре:	34	17			57
Семестр 5					

Раздел 3. Процессы менеджмента в деятельности организации Тема 3.1. Управление вознаграждением в деятельности организации Тема 3.2. Планирование и проектирование работы и в организации Тема 3.3. Коммуникации в менеджменте	20	11			16
Раздел 4. Лидерство и управление изменениями Тема 4.1. Руководство и лидерство в менеджменте Тема 4.2. Управление изменениями Тема 4.3. Функциональные виды менеджмента	14	6			24
Выполнение курсовой работы				17	
Итого в семестре:	34	17		17	40
Итого	68	34	0	17	97

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

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела / темы	Название и содержание разделов и тем лекционного цикла
	Введение Сущность, задачи и место менеджмента в системе социально-экономических отношений. Общая теория управления. Основные понятия и определения в области менеджмента, динамика их исторического развития. Научные школы менеджмента. Этапы развития менеджмента в XX и XXI веке. Основные факторы развития менеджмента в современных условиях: глобализация экономики; малое предпринимательство; изменения структуры занятости человеческих ресурсов; информационные технологии. Особенности аудита человеческих ресурсов. Перспективы развития менеджмента в России. Задачи дисциплины, ее структура. Характеристика взаимосвязи дисциплины с другими дисциплинами учебного плана.
1	Методологические основы менеджмента Тема 1.1. Менеджмент и менеджер Понятие организационного контекста. Ограниченные и неограниченные ситуации. Примеры. Характеристика источников сложности менеджмента. Понятие «функции управления». Природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента по различным признакам: уровням управления, объектам управления, содержанию функций. Управление социально-экономическими системами (организациями). Сущность и роль методов управления в организации. Классификация методов управления. Ситуационный подход к выбору метода управления. Целеполагание. Иерархия целей в организации. Приоритеты целей и их измерение. Инструменты формирования целей в деятельности организации.

	«Дерево целей» организации. Компетенция менеджера и его организационная среда. Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера. Формы контрактов в организации. Ролевое поведение менеджера. Теория ролей менеджера по Г.Минцбергу. Тема 1.2. Управление группой в организации Понятие группы. Формальные и неформальные группы в организации. Стадии развития группы. Модель Такмэна. Технологии групповой работы: круговой сбор идей, «мозговой» штурм, деление на малые группы. Динамика групповой работы. Факторы эффективности группы. Причины, вызывающие конфликтные ситуации в работе группы. Социальные факторы и этика менеджмента. Источники конфликтов и стратегии управления конфликтом. Тема 1.3. Принятие управленческих решений в организации Понятие проблемы. Формулирование проблемы. Основные этапы анализа проблемы. Определение симптомов и причин выявленной проблемы. Построение схемы причин и следствий как инструмента анализа управленческой проблемы. 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.
2	Организация как объект управления Тема 2.1. Управленческий контроль в организации Регулирование и контроль в системе менеджмента. Сущность контроля как функции обратной связи в системном подходе к управлению. Модель контура управления. Краткая характеристика этапов контура управленческого контроля. Оценка эффективности менеджмента. Понятие и критерии эффективности в менеджменте. Факторы эффективности менеджмента. Выработка норм, стандартов и критериев контроля. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий. Тема 2.2. Управление организацией Понятие организации. Внешние и внутренние характеристики организации. Функциональные области в деятельности организации. Модель входа-выхода. Функции современного предприятия. Заинтересованные стороны в деятельности организации. 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. Примеры формулировок миссии и целей. Внешняя и внутренняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды. Тема 2.3. Организационная структура и культура Формы организации системы менеджмента. Понятие организационной структуры. Симптомы структурных проблем. Типология организационных структур. Факторы, влияющие на формирование структуры. Дилеммы структуры. Подходы к координации деятельности организации. Горизонтальные и вертикальные связи в менеджменте. Понятие организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры. Типология культур. Аспекты аудита (составляющие диагностики) и управление организационной культурой. Климат общения и культура взаимоотношений. Роль менеджеров в формировании этических норм персонала.
3	Процессы менеджмента в деятельности организации Тема 3.1. Управление вознаграждением в деятельности организации

	Мотивация и материальное стимулирование в деятельности организации. Виды потребностей работника и их иерархия, реализация и развитие. Роль и место мотивации в управлении. Теории мотивации. Факторы мотивации и гигиенические факторы. Модель Герцберга. Внешние и внутренние результаты работы. Удовлетворенность работой. Связи между целями, качеством работы, результатом и вознаграждением. Теория ожидания. Обоснование и выбор системы оплаты труда в организации. Делегирование полномочий в менеджменте. Тема 3.2. Планирование и проектирование работы и в организации Сущность и роль внутрифирменного планирования. Виды планирования. Цели, задачи и этапы планирования. Инструменты планирования. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Параметры проектирования работы: масштаб и сложность работы. Модель Хэкмана и Олдхэма. Подходы к проектированию работы в организации. Обоснование выбора подходов к проектированию работы в организации. Тема 3.3. Коммуникации в менеджменте Понятие коммуникации. Модель коммуникационного процесса. Коммуникационные сети. Пример применения модели: «Межличностная коммуникационная сеть руководителя группы отдела продаж в организации». Образцы коммуникационных сетей в группах. Схема модели сетей в группах. Коммуникационные стили. Невербальная коммуникация.
4.	Лидерство и управление изменениями Тема 4.1. Руководство и лидерство в менеджменте Содержание понятий: «лидер» и «менеджер», «лидерство» и «руководство». Характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы. Стили менеджмента. Имидж (образ) менеджера. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Разрешение конфликтных ситуаций. Понятия «влияние», «власть» и «полномочия». Источники власти. Распределение власти. Власть и партнерство. Характеристика стратегий влияния менеджера. Тема 4.2. Управление изменениями 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. Тема 4.3. Функциональные виды менеджмента 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. Необходимость изменения культуры и структуры для поддержки бизнес-стратегии организации в соответствии с ее стратегическими целями. Информационный менеджмент. Интеграционные процессы в менеджменте.

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	Трудо-емкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 4					
1	Образ успешного менеджера	действия по сценарию задания, дискуссия	2		1
2	Анализ выполнения функций менеджера подразделения компании. Разработка целей подразделения	Решение управленческой задачи, анализ учебной ситуации, дискуссия	3	1	1
3	Анализ взаимосвязи выполнения функций и ролей менеджера подразделения компании	Анализ учебной ситуации, дискуссия	2	1	1
4	Разработка организационной структуры подразделения / компании.	Моделирование ситуации, дискуссия	2	1	2
5	Разработка рекомендаций по формированию контура управленческого контроля на примере реализации проекта	Анализ учебной ситуации. Моделирование ситуации, дискуссия	4	2	1,2
6	Определение и анализ причин проблемы в деятельности подразделения фирмы. Разработка рекомендаций.	Анализ учебной ситуации, моделирование ситуации, дискуссия	2	2	1,2
	Презентация и обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий	Выступление представителей групп, дискуссия	2	1	1,2
Семестр 5					
7	Разработка организационной структуры подразделения / компании.	Моделирование ситуации, дискуссия	2	1	2
8	Анализ мотивации персонала в деятельности подразделения компании.	Анализ учебной ситуации, дискуссия	4	2	3
9	Проектирование работы в деятельности подразделения компании.	Анализ учебной ситуации, дискуссия	4	2	3
10	Применение модели ситуационного подхода к лидерству в компании	Анализ учебной ситуации, дискуссия	4	2	4

	Презентация и обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий	Выступление представителей групп, дискуссия	3	1	3,4
Всего			34		

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

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

4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Цели курсовой работы:

- понять возможности и особенности применения в практической деятельности теоретических моделей и инструментов менеджмента, изученных студентами в дисциплине «Основы менеджмента»;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов менеджмента;
- развить навыки описания и анализа учебной ситуации, используя соответствующие модели и инструменты;
- развить навыки использования схем и диаграмм моделей и инструментов;
- развить навыки систематизации знаний при разрешении управленческой проблемы в представленной учебной ситуации, используя инструменты менеджмента;
- развить навыки подготовки письменных сообщений – отчетов о результатах применении инструментов менеджмента к рассматриваемой ситуации.

Тематика курсовой работы выбирается по согласованию с преподавателем и направлена на применение изученных теоретических моделей курса. Задание на курсовое проектирование утверждает преподаватель после согласования со студентом задач, которые должны быть выполнены. Входные данные по заданию на курсовое проектирование у каждого студента (или группы из двух студентов) индивидуальны.

Выполнение задания на курсовое проектирование позволит студенту научиться выполнять задачи освоения дисциплины различных уровней, а также формировать и развивать компетенции, указанные в разделе 1 данной программы.

Примерные темы заданий на курсовую работу приведены в разделе 10 РПД.

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 4, час	Семестр 5, час
1	2	3	4
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	49	39	10

Курсовое проектирование (КП, КР)	16		16
Расчетно-графические задания (РГЗ)			
Выполнение реферата (Р)			
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	16	10	6
Домашнее задание (ДЗ)			
Контрольные работы заочников (КРЗ)			
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	16	8	8
Всего:	97	57	40

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
https://znanium.com/catalog/product/1171350	Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	
005 М15	Менеджмент: текст лекций / Е.А.Макаренко, А.Б. Песоцкий. С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург : Изд-во ГУАП, 2022.-89с.	50
https://znanium.com/catalog/product/1209857	Королев, В. И. Основы менеджмента : учебное пособие / под ред. д-ра экон. наук, проф. В. И. Королева. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. — 624 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo= 908027	Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	
https://urait.ru/bcode/511207	Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с.	
https://znanium.com/catalog/document?id= 355028	Организационная культура компании: Учебное пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 624 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=913075	Исполнение: Система достижения целей / Боссиди Л., Чаран Р., - 3-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 325 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=536035	Управление изменениями: Учебник/Кожевина О. В., 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 304 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат)	
http://znanium.com/catalog.php?bo	Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — М.: Издательско-торговая корпорация	

okinfo= 513088	«Дашков и К°», 2015. — 336 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777	Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.	
005.1(075) В54	Виханский О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер.. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 576 с.	50
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=760348	Ребров А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учеб. пособие / А.В. Ребров. — М. : ИНФРА-М, 2017.— 346 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923850	Система вознаграждения: Как разработать цели и KPI: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н., - 3-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 218 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/Н.В.Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат)	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923774	Семь навыков эффективных менеджеров: Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала / Кови С., - 2-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 88 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=925383	Тайм-менеджмент. Полный курс / Архангельский Г.А., Бехтерев С.В., Лукашенко М. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 311 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=547968	Планирование на предприятии: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ Инфра-М, 2016. - 425 с. - (Высшее образование: Бакалавриат).	

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9611	Российский журнал менеджмента
https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9065	Российский экономический журнал
https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=7715	Вопросы экономики
www.businessanalytica.ru	Бизнес Аналитика
http://www.expert.ru/	Журнал «Эксперт»
https://znanium.com/read?id=424416	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. Научно-практический журнал, 2023, №1(64)
http://www.dis.ru/	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
http://www.dis.ru/	Заработная плата. Расчеты, учет, налоги» с вкладкой «Документы и комментарии»

http://www.dis.ru/	Журнал «Финансовый менеджмент»
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882652	НИР. Российский журнал управления проектами, 2017, вып. № 2 (19)
http://www.gks.ru	Сайт Росстата

8. Перечень информационных технологий

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

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

8.2. Перечень информационно-справочных систем,используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Лекционная аудитория	
2	Мультимедийная лекционная аудитория	

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средствдля 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 экзамен. Тесты.
Выполнение курсовой работы	Экспертная оценка на основе требований к содержанию курсовой работы по дисциплине.

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»	– 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»	– 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.
«удовлетворительно» «зачтено»	– 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»	– 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.

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	Понятие контекста. Краткая характеристика трех источников сложности менеджмента. Целеполагание. Иерархия целей в организации. Приоритеты целей и их измерение. Инструменты формирования целей в деятельности организации.	ОПК-1.3.1

	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. Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера. Ролевая модель в менеджменте. Основные факторы развития менеджмента в современных условиях экономики России Перспективы развития менеджмента в России.	
2	Понятие и характеристика функций менеджмента. Задача на применение модели А.Файоля для анализа функций в работе менеджера подразделения предприятия. Сформулировать цели деятельности подразделения организации при реализации проекта в соответствии с критериями SMART.	ОПК-1.У.1
3	Построить дерево задач и план действий, используя диаграмму Ганта, на примере реализации проекта. Задача по проведению анализа влияния социальных и экономических факторов внешнего окружения на деятельность организации.	ОПК-1.В.1
4	Факторы внешней и внутренней среды организации. Основные понятия и приемы обработки информации. Понятие проблемы. Формулирование проблемы. Основные этапы анализа проблемы. Определение симптомов и причин выявленной проблемы. Принципы обработки эмпирических и экспериментальных данных при анализе внешних и внутренних факторов на деятельность организации. Модель структурированного подхода к принятию управленческих решений. Построение схемы причин и следствий как инструмента анализа управленческой проблемы. Управленческий контроль в организации. Модель контура управления. Факторы эффективности менеджмента. Выработка норм, стандартов и критериев контроля. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий. Технологии обработки и анализа информации, используя модели мягких вычислений для решения управленческих задач.	ОПК-2.З.3
5	Задача по выявлению и формулированию управленческой проблемы в деятельности подразделения организации. Задача по анализу управленческой проблемы и построению схемы причин и следствий проявления управленческой проблемы в деятельности организации. Задача по формированию механизмов разрешения управленческой проблемы в области коммуникаций и организации работы подразделения предприятия.	ОПК-2.В.3

6	Понятие менеджмента. Характеристика сущности менеджмента. Сущность и роль методов управления в организации. Классификация методов управления. Ситуационный подход к выбору метода управления. Функции и процессы менеджмента. Взаимосвязь предметных функций менеджмента. Социально-психологические функции менеджмента. Делегирование полномочий в менеджменте. Процессы менеджмента по модели А. Файоля. Классификация функций менеджмента. Описание сущности менеджмента с помощью модели П. Друкера. Модель структурированного подхода к принятию управленческих решений. Характеристика этапов подхода к принятию решений. Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера. Формирование критериев для принятия решений. Обоснование выбора решения. Разработка рекомендаций по реализации управленческого решения.	ОПК-3.З.3
7	Понятие и характеристика функций менеджмента. Задача на применение модели А.Файоля для анализа функций в работе менеджера подразделения предприятия. Сформулировать цели деятельности подразделения организации при реализации проекта в соответствии с критериями SMART.	ОПК-3.У.3
8	Построить дерево задач и план действий, используя диаграмму Ганта, на примере реализации проекта. Задача по проведению анализа влияния социальных и экономических факторов внешнего окружения на деятельность организации.	ОПК-3.В.3

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

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

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
1.	Совершенствование ролевого поведения и функций в работе менеджера подразделения организации на примере учебной ситуации.
2.	Применение модели принятия управленческого решения для разрешения проблемы в деятельности отдела информационных технологий компании.
3.	Разработка рекомендаций по улучшению навыков делегирования менеджера производственного подразделения организации.
4.	Разработка рекомендаций по формированию контура управленческого контроля на примере реализации проекта открытия «Студии SPA».
5.	Разработка рекомендаций по улучшению мотивации специалистов технического отдела компании.
6.	Разработка рекомендаций по улучшению мотивации менеджера отделения
7.	коммерческого банка. Совершенствование процесса планирования в организации.
8.	Построение межличностной коммуникационной сети руководителя отдела

	продаж в организации.
9.	Разработка рекомендаций по управлению изменением в деятельности подразделения организации.
10.	Разработка рекомендаций по делегированию полномочий в деятельности подразделения организации.

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	Что из ниже перечисленного описывает предметные функции менеджмента? а) Формирование целей б) Принятие решений в) Контроль г) Коммуникации д) Мотивация е) Планирование ж) Организация производственных процессо з) Координация	ОПК-3.З.3
2	Что не является основным источником власти в организации? а) Социальные связи б) Положение или полномочия в) Стаж работы г) Координация д) Контроль над ресурсами е) Личностные характеристики	ОПК-3.У.3
3	Для отображения чего из ниже перечисленного в принятии решений и решении проблем используется диаграмма «рыбий скелет»? а) Цели б) Временной график и задания в) Задачи г) Причины и следствия д) Варианты решения е) Оценка вариантов	ОПК-2.У.3
4	Миссия организации должна отражать: а) прибыль организации б) предназначение, смысл деятельности фирмы в) систему ценностей, принятых в фирме г) цели персонала организации	ОПК-1.З.1
5	Что из ниже перечисленного правильно определяет, что такое «влияние»? а) Возможность или способность человека или группы влиять на других людей или группы б) Процесс воздействия на мысли и/или поведение других людей в) Власть, которая формально дается индивидууму или группе	ОПК-1.З.3
6	Какие из характеристик целей не соответствуют принципам SMART? а) Ограниченные во времени б) Допустимые в) Конкретные г) Четкие д) Измеримые	ОПК-1.В.1
7	Какие из подходов к осуществлению координации деятельности являются рутинными? а) создание свободных ресурсов б) определение целей и показателей в) Инвестиции в системы вертикальной информации г) правила, программы и процедуры д) развитие побочных взаимодействи	ОПК-3.В.3
8	Какому типу организационной культуры соответствует данное описание? Контроль по результатам личных достижений централизован, степень бюрократизации невысока. Коммуникации обычно устные, зачастую неформальные. Ценится власть личности и власть ресурсов, терпимость сотрудников к риску и неопределенности а) культура власти б) культура личности в) культура роли г) культура задачи	ОПК-2.З.3

9	В приведенном ниже списке выделите цели, не соответствующие принципам SMART а) Завершить написание документации по введению в должность продавца 25.01.21 г. б) Фиксировать все сверхурочные работы. в) Обеспечить средний объем поставок товара в 2021 году не менее 90% от объема 2021 года г) Снизить текучесть кадров в подразделениях продаж в течение года. д) Потери рабочего времени не должны превышать 5% до 24.12.21.	ОПК-3.З.3
10	Что из перечисленного относится к способам мониторинга? а) использование положения б) наблюдение и личное участие в) привлечение дополнительных ресурсов г) согласование норм с исполнителями д) отчет об исключительных ситуациях	ОПК-2.З.3
11	Какой из факторов не относится к факторам, влияющим на формирование культуры? а) цели и задачи б) история и собственность в) технология г) потоки информации в организаци	ОПК-2.У.1
12	Какую модель следует использовать для объяснения роста процента пенсионеров в нашем регионе (как категории демографического изменения)? а) исследование рынка б) STEEP в) модель входов-выходов г) SMART д) цикл развития карьеры	ОПК-1.У.1
13	Какие из указанных ниже факторов не относятся к факторам внутренней среды? а) структура организации б) клиенты в) технология г) поставщики д) задачи	ОПК-1.З.1
14	Стратегиями влияния в организации являются: а) финансовая стратегия б) использование положения в) стратегия подталкивания г) стратегия сглаживания д) стратегия экспертная	ОПК-1.З.1
15	Какие из указанных ниже стратегий относятся к стратегиям изменения? а) переговорная б) подготовительная в) образовательная г) экспертная д) убеждения е) превентивная	ОПК-3.В.3
16	Какие из указанных категорий потребностей используются в модели ERG Альдерфера?: а) стремление к повышению в должности б) потребности личностного роста в) выживание, воспроизводство г) мотивы в развитии карьеры д) принадлежность (причастность) к социальной группе е) мотивы повышения собственного статуса	ОПК-3.З.3
17	Какие из перечисленных ниже утверждений относятся к этапам проведения изменения? а) размораживание г) мониторинг	ОПК-2.В.1

	б) определение целей в) анализ д) пик активности е) подготовка	
18	Какие из приведенных ниже факторов Герцберг относит к факторам мотивации: а) политика компании б) работа сама по себе в) межличностные взаимоотношения г) зарплата д) продвижение по работе е) дополнительные льготы и привилегии	ОПК-2.З.3
19	Продуктом труда менеджера является: а) информация б) полномочия в) стиль управления г) власть д) решения	ОПК-3.З.3
20	Что из ниже перечисленного относится к подходам (моделям) проектирования работы? а) обогащение содержания работы сотрудников б) координация работы сотрудников в) разнообразие навыков в работе сотрудников г) расширение масштаба работы сотрудников д) ротация работы сотрудников	ОПК-3.В.3

Примечание: Тестовые задания из фонда оценочных средств.

Наименование компетенции: ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

Тип задания: задание на сопоставление

Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие

Задание: Сопоставьте типы факторов внешней среды организации с примерами их описания.

Типы факторов внешней среды организации:

А. Социальные.

Б. Технологические.

В. Экономические.

Г. Экологические (факторы защиты окружающей среды).

Д. Политические.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите две соответствующие позиции в правом столбце (выберите все подходящие варианты):

Факторы	Примеры описания факторов
А. Социальные.	1. Торговые отношения (ЕС, ВТО...). 2. Структура занятости населения. 3. Степень доступности новых технологий. 4. Уровень безработицы. 5. Группы давления (например, «зеленые»). 6. Участие государства в коммерческих операциях. 7. Миграция населения. 8. Изменение цен на энергоносители. 9. Информация о защите среды. 10.Рост информационных систем и коммуникационных каналов.
Б. Технологические.	
В. Экономические.	
Г. Экологические.	
Д. Политические.	

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

Ответ:

А	Б	В	Г	Д

Тип задания: задание на установление правильной последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность

Задание: Установите правильную последовательность управления рисками проекта по совершенствованию деятельности компании.

1. А. Отслеживать новые события.
2. Б) Реагировать согласно плану.
3. В) Оценить риски.
4. Г) Выявить риски
5. Д) Составить план управления

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием.

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа..

Задание: Этот влияющий фактор наилучшим образом характеризует влияние изменения в политике правительства на продажи продукции небольшой фирмы:

А. Исследование рынка.

Б. Нечто в дальнем окружении, на что должна реагировать фирма.

В. Влияние доминирующей заинтересованной стороны.

Г. Нечто в ближнем окружении, на которое могут влиять менеджеры фирмы.

Д. Нечто во внутреннем окружении, на что должна реагировать фирма.

Ответ.

Обоснование:

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов, в том числе с его обоснованием

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

Задания: Укажите стратегии влияния, которые применяют менеджеры при ведении переговоров или представлении интересов организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала

А. Финансовая стратегия

Б. Стратегия подталкивания

В. Подготовительная стратегия

Г. Превентивная стратегия

Д. Стратегия сглаживания

Ответ:

Обоснование:

Тип задания: задание с развернутым ответом

Инструкция: прочитайте текст и запишите ответ.

Задание: Представьте классификацию типов организационной культуры по модели Ханди. Дайте толкование типа «культура задачи», используя пример деятельности подразделения / организации.

Ответ:

Наименование компетенции: ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

Тип задания: задание на сопоставление

Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие

Задание: Сопоставьте этапы контура управления (управленческого контроля) и инструменты, применяемые на этапах контура управления.

Этапы контура управления:

1. Постановка целей деятельности.
2. Определение задач и составление плана.
3. Мониторинг движения к цели.
4. Корректирующие действия по результатам мониторинга.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите две соответствующие позиции в правом столбце (Выберите все подходящие варианты):

Этапы контура управления	Инструменты, используемые на этапах контура управления (управленческого контроля)
1. Постановка целей деятельности.	1. Учетные записи и типовая статистика. 2. Пересмотр плана. 3. Матрица для расстановки приоритетов. 4. Дерево задач 5. График ключевых событий 6. Регулярная отчетность. 7. Привлечение дополнительных ресурсов. 8. SMART- характеристикам/критерии.
2. Определение задач и составление плана.	
3. Мониторинг движения к цели.	
4. Корректирующие действия по результатам мониторинга.	

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

Ответ:

1	2	3	4

Тип задания: задание на установление правильной последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность

Задание: Установите правильную последовательность этапов осуществления коммуникации с выбранной группой заинтересованных сторон (например, инженеры ПО), отношения с которой следует улучшить для более эффективного достижения целей подразделений.

1. Определите группу заинтересованных сторон, отношения с которой необходимо улучшить.
2. Выберите подходящий комплекс средств коммуникации для передачи сообщений.
3. Определите, какие ожидания и интересы этой группы заинтересованных сторон необходимо сбалансировать в результате коммуникации (цели коммуникации).
4. Оцените эффективность коммуникации.
5. Сформулируйте сообщение, которое Вы хотели бы передать этой группе заинтересованных сторон.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа.

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Задание: Система электронного документооборота организации используется в текущей деятельности или при управлении проектами:

А. Для внешних и внутренних коммуникаций в деятельности / проекте.

Б. В качестве облачного хранилища информации при выполнении текущей деятельности / проекта.

В. Для мотивации работников подразделения / членов команды проекта.

Г. Для составления бухгалтерских отчетов.

Запишите правильный ответ и обоснование:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов, в том числе с его обоснованием

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.

Задание: Укажите примеры факторов, которые соответствует экономическим факторам внешнего окружения

А. Изменение отношения к корпоративным ценностям.

Б. Рост уровня безработицы.

В. Модели потребления.

Г. Снижение уровня доходов населения.

Д. Изменение отраслевой структуры промышленности.

Е. Ослабление роли профсоюзов.

Запишите правильные ответы и их обоснование:

Ответ:

Обоснование:

Тип задания: задание с развернутым ответом

Инструкция: прочитайте текст и запишите ответ.

Задание: Дайте толкование условиям применения «рутинных подходов» к координации деятельности в организации.

Ответ:

Наименование компетенции: ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

Тип задания: задание на сопоставление

Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие

Задание: Сопоставьте типологию в системе функций менеджмента в организации.

Виды функций в системе функций менеджмента в организации:

А. Предметные функции

Б. Процессуальные функции

В. Социально-психологические функции

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующие позиции в правом столбце (выберите все подходящие варианты):

Виды функций менеджмента	Типы функций
А. Предметные функции	1. Делегирование 2. Коммуникация 3. Планирование 4. Мотивация 5. Формирование целей. 6. Организация производственного процесса
Б. Процессуальные функции	
В. Социально-психологические функции	

	7. Принятие решений 8. Контроль и регулирование

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

Ответ:

А	Б	В

Тип задания: задание на установление правильной последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность

Задание: Установите правильную последовательность этапов реализации структурированного подхода к принятию решений

1. Постановка целей.
2. Определение критериев, которым должно удовлетворять решение.
3. Генерация вариантов решения.
4. Информирование и реализация.
5. Описание и формулирование проблемы.
6: Оценка вариантов и принятие решения.
7. Мониторинг и контроль.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа.

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Задание: Применяемый в практике работы с информацией **м**етод качественной оценки риска, основанный на анонимном сборе мнений группы экспертов - это ...

А. Имитационное моделирование

Б. Дерево решений,

В) Мозговой штурм

Г) Метод Дельфи

Д) Сценарное планирование.

Ответ:

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов.

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа.

Задание: Выделите цели, соответствующие принципам SMART.

А. Фиксировать все сверхурочные работы.

Б. Обеспечить средний объем продаж товара "А" к 15.12. 2024 ежеквартально не менее 90% от объема поставок 2023 года.

В. Повысить заинтересованность сотрудников в работе над проектом.

Г. Потери рабочего времени в производственных подразделениях не должны превышать 5% до 20.12.24.

Д. Улучшить атмосферу в команде.

Запишите правильные ответы:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов, в том числе с его обоснованием

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

Задания: Укажите инструменты, которые применяются для разработки обоснованных предложений по совершенствованию деятельности компании

А. Диаграмма Гантта
Б. Матрица оценок при выборе решения.
В. График ключевых событий проекта
Г. Причинно-следственная диаграмма
Д. Миссия организации.
Ответ:
Обоснование:

Тип задания: задание с развернутым ответом
Инструкция: прочитайте текст и запишите ответ.
Задание: Определите понятие «факторы внутренней среды организации» Дайте толкование применения двум факторам внутренней среды организации.
Ответ:

Примечание: Система оценивания тестовых задания из фонда оценочных средств.

1 тип) Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора считается верным, если правильно указана цифра и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответа. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

2 тип) Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора считается верным, если правильно указаны цифры и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответов. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

3 тип) Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого столбца). Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов

4 тип) Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

5 тип) Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте. 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.

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:

– 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».

– 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».

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