

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)

Н.А. Иванова

(инициалы, фамилия)



(подпись)

« 20 » 02 2025 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»  
(Наименование дисциплины)

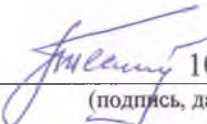
Код направления подготовки/ специальности	38.03.04
Наименование направления подготовки/ специальности	Государственное и муниципальное управление
Наименование направленности	Управление государственными и муниципальными закупками
Форма обучения	очная
Год приема	2025

Санкт-Петербург– 2025

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

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

 10.02.2025  
(подпись, дата)

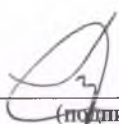
А.Б. Песоцкий  
(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

« 13 » 02 2025 г, протокол № 6

Заведующий кафедрой № 82

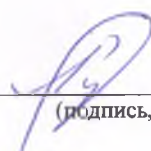
д.э.н., проф.  
(уч. степень, звание)

 13.02.2025  
(подпись, дата)

А.С. Будагов  
(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

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

 17.02.2025  
(подпись, дата)

Л.В. Рудакова  
(инициалы, фамилия)

## Аннотация

Дисциплина «Менеджмент» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.01 «Государственное и муниципальное управление» направленности «Управление государственными и муниципальными закупками». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ОПК-2 «Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов»

ОПК-7 «Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации»

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

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

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

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский».

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Целью преподавания дисциплины «Менеджмент» является изучение студентами теоретических основ управленческой деятельности, формирование у студентов практических навыков, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации, разработки и принятия обоснованных управленческих решений для их реализации в условиях нестабильной внешней среды.

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

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

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

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

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.3.1 знать методы и технологии принятия организационно-управленческих решений, приемы выбора оптимальных организационно-управленческих решений, факторы, влияющие на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности ОПК-2.У.1 уметь принимать организационно-управленческие решения для достижения максимального результата в профессиональной деятельности ОПК-2.В.1 владеть навыками использования анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы управления
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-7 Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами,	ОПК-7.3.1 знать принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования, правовые и этические аспекты деятельности в коммуникативной сфере; специфику форм делового общения (деловых совещаний, бесед, переговоров, дискуссий,

	<p>коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации</p>	<p>презентаций, "круглых столов", пресс-конференций"), консультирования, приёмы общения и контролирования коммуникации; методы налаживания внешних и внутренних коммуникаций в организации</p> <p>ОПК-7.У.1 уметь ориентироваться в закономерностях функционирования организации</p> <p>ОПК-7.В.1 владеть навыками анализа внешней и внутренней среды организации, выявления ее ключевых элементов и оценки их влияния на организацию, выявления слабых и сильных сторон сотрудников; выражения мысли</p>
--	---	---

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- «основы проектной деятельности»,
- «информатика»,
- «коммуникативные практики»,
- «культурология»,
- «мировая экономика»,
- «экономика организации»,
- «информационные технологии в профессиональной деятельности»,
- «экономическая теория».

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

- «статистика»,
- «информационные системы управления компанией»,
- «управленческие решения»,
- «управление инновациями»,
- «методы искусственного интеллекта в экономике»,
- «общая теория систем»,
- «электронная коммерция»,
- «архитектура предприятия»,
- «рынки ИКТ и организация продаж»,
- «управление проектами»,
- «моделирование бизнес-процессов»,
- «управление жизненным циклом ИС».

### 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
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)</b>	4/ 144	4/ 144
<b>Из них часов практической подготовки</b>		
<b>Аудиторные занятия, всего час.</b>	51	51
в том числе:		
лекции (Л), (час)	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)	36	36
<b>Самостоятельная работа, всего (час)</b>	57	57
<b>Вид промежуточной аттестации:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Экз.	Экз.

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	12	6			10
Раздел 2 Организация как объект управления Тема 2.1. Внешняя и внутренняя среда организации Тема 2.2. Организационная структура и культура Тема 2.3. Управленческий контроль в организации Тема 2.4. Планирование и проектирование работы и в организации	12	6			27

Раздел 3. Процессы менеджмента в деятельности организации Тема 3.1. Управление вознаграждением в деятельности организации Тема 3.2. Коммуникации в менеджменте Тема 3.3. Лидерство и управление изменениями Тема 3.4. Функциональные виды менеджмента	10	5			20
Итого в семестре:	34	17			57
Итого	34	17	0	0	57

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

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

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела / темы	Название и содержание разделов и тем лекционного цикла
	<p>Введение</p> <p>Сущность, задачи и место менеджмента в системе социально-экономических отношений. Общая теория управления. Основные понятия и определения в области менеджмента, динамика их исторического развития. Научные школы менеджмента. Этапы развития менеджмента в XX и XXI веке. Основные факторы развития менеджмента в современных условиях: глобализация экономики; малое предпринимательство; изменения структуры занятости человеческих ресурсов; информационные технологии. Особенности аудита человеческих ресурсов. Перспективы развития менеджмента в России.</p> <p>Задачи дисциплины, ее структура. Характеристика взаимосвязи дисциплины с другими дисциплинами учебного плана.</p>
1	<p>Методологические основы менеджмента</p> <p>Тема 1.1. Менеджмент и менеджер</p> <p>Понятие организационного контекста. Ограниченные и неограниченные ситуации. Примеры. Характеристика источников сложности менеджмента.</p> <p>Понятие «функции управления». Природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента по различным признакам: уровням управления, объектам управления, содержанию функций.</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>Рольное поведение менеджера. Теория ролей менеджера по Г. Минцбергу.</p> <p>Тема 1.2. Управление группой в организации</p> <p>Понятие группы. Формальные и неформальные группы в организации. Стадии</p>

	<p>развития группы. Модель Такмэна. Технологии групповой работы: круговой сбор идей, «мозговой» шторм, 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.</p> <p>Тема 1.3. Принятие управленческих решений в организации</p> <p>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.</p>
2	<p>Организация как объект управления</p> <p>Тема 2.1. Внешняя и внутренняя среда организации</p> <p>Понятие организации. Внешние и внутренние характеристики организации. Функциональные области в деятельности организации. Модель входа-выхода. Функции современного предприятия.</p> <p>Видение, миссия и цели организации. Понятие и значение миссии организации. Ценности, традиции, история организации. Социальные и этические ценности в менеджменте. Формирование и использование нравственных и этических нормативов. Примеры формулировок миссии и целей.</p> <p>Внешняя и внутренняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды.</p> <p>Тема 2.2. Организационная структура и культура</p> <p>Формы организации системы менеджмента. Понятие организационной структуры. Симптомы структурных проблем. Типология организационных структур. Факторы, влияющие на формирование структуры. Дилеммы структуры. Подходы к координации деятельности организации.</p> <p>Тема 2.3. 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. Оценка эффективности менеджмента. Понятие и критерии эффективности в менеджменте. Факторы эффективности менеджмента. Основные составляющие оценки эффективности социально-экономических систем. Выработка стандартов и критериев контроля. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.</p> <p>Тема 2.4. 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. Модель Хэкмана и Олдхэма. Подходы к проектированию работы в организации. Обоснование выбора подходов к проектированию работы в организации.</p>
3	<p>Процессы менеджмента в деятельности организации</p> <p>Тема 3.1. Управление вознаграждением в деятельности организации</p> <p>Мотивация и материальное стимулирование в деятельности организации. Виды</p>



	<p>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.</p> <p>Обоснование и выбор системы оплаты труда в организации. Делегирование полномочий в менеджменте.</p> <p>Тема 3.2. Коммуникации в менеджменте</p> <p>Понятие коммуникации. Модель коммуникационного процесса. Коммуникационные сети. Пример применения модели: «Межличностная коммуникационная сеть руководителя группы отдела продаж в организации». Образцы коммуникационных сетей в группах. Схема модели сетей в группах. Коммуникационные стили. Невербальная коммуникация.</p> <p>Тема 3.3. Лидерство и управление изменениями</p> <p>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.</p> <p>Понятия «влияние», «власть» и «полномочия». Источники власти. Распределение власти. Власть и партнерство. Характеристика стратегий влияния менеджера. Внешние и внутренние предпосылки к изменению. Диагностика потребности в изменении. Объект и предмет изменения (инновации). Роли людей в процессе изменения. Этапы процесса управления изменением.</p> <p>Управление риском при осуществлении изменений в организации. Оценка эффективности нововведений в организации.</p> <p>Тема 3.4. Функциональные виды менеджмента</p> <p>Инфраструктура менеджмента. Связующие процессы в менеджменте. Операционный менеджмент, организационные отношения в системе менеджмента. Маркетинг, управление человеческими ресурсами, финансовый менеджмент.</p> <p>Стратегический менеджмент. Стратегические цели и объекты стратегического управления. Процесс стратегического управления.</p> <p>Информационный менеджмент. Интеграционные процессы в менеджменте.</p>
--	---

#### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 4					
1	Анализ выполнения функций менеджера организации.	Анализ учебной ситуации, дискуссия	4	2	1
2	Разработка целей подразделения компании	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	1	1
3	Разработка организационной структуры	Решение управленческой	2	1	2

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

#### 4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

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

#### 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 4, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	33	33
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	8	8
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	16	8
Всего:	57	57

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

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

Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке
<a href="https://znanium.com/catalog/product/1171350">https://znanium.com/catalog/product/1171350</a>	Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	
005 M15	Менеджмент: текст лекций / Е.А.Макаренко, А.Б. Песоцкий. С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - Санкт-Петербург : Изд-во ГУАП, 2022.-89с.	50
<a href="https://znanium.com/catalog/product/1209857">https://znanium.com/catalog/product/1209857</a>	Королев, В. И. Основы менеджмента : учебное пособие / под ред. д-ра экон. наук, проф. В. И. Королева. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. — 624 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=908027">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=908027</a>	Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	
<a href="https://urait.ru/bcode/511207">https://urait.ru/bcode/511207</a>	Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с.	
<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=355028">https://znanium.com/catalog/document?id=355028</a>	Организационная культура компании: Учебное пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 624 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=913075">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=913075</a>	Исполнение: Система достижения целей / Боссиди Л., Чаран Р., - 3-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 325 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=536035">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=536035</a>	Управление изменениями: Учебник/Кожевина О. В., 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 304 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат)	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513088">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513088</a>	Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 336 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777</a>	Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.	
005.1(075) B54	Виханский О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер.. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 576 с.	50
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=760348">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=760348</a>	Ребров А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учеб. пособие / А.В. Ребров. — М. : ИНФРА-М, 2017.— 346 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).	

<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923850">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923850</a>	Система вознаграждения: Как разработать цели и KPI: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н., - 3-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 218 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686</a>	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/Н.В.Кузнецова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат)	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923774">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923774</a>	Семь навыков эффективных менеджеров: Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала / Кови С., - 2-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 88 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=925383">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=925383</a>	Тайм-менеджмент. Полный курс / Архангельский Г.А., Бехтерев С.В., Лукашенко М. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 311 с.	
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=547968">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=547968</a>	Планирование на предприятии: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ Инфра-М, 2016. - 425 с. - (Высшее образование: Бакалавриат).	

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

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

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

URL адрес	Наименование
<a href="https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9611">https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9611</a>	Российский журнал менеджмента
<a href="https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9065">https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9065</a>	Российский экономический журнал
<a href="https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=7715">https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=7715</a>	Вопросы экономики
<a href="http://www.businessanalytica.ru">www.businessanalytica.ru</a>	Бизнес Аналитика
<a href="http://www.expert.ru/">http://www.expert.ru/</a>	Журнал «Эксперт»
<a href="https://znanium.com/read?id=424416">https://znanium.com/read?id=424416</a>	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. Научно-практический журнал, 2023, №1(64)
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Заработная плата. Расчеты, учет, налоги» с вкладкой «Документы и комментарии»
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Финансовый менеджмент»
<a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882652">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882652</a>	НИР. Российский журнал управления проектами, 2017, вып. № 2 (19)
<a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>	Сайт Росстата

#### 8. Перечень информационных технологий

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

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

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

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

## 9. Материально-техническая база

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

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

Таблица 14 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«отлично» «зачтено»	– 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;

Оценка компетенции 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
	<ul style="list-style-type: none"> <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
1	<p>Понятие менеджмента. Характеристика сущности менеджмента.</p> <p>Сущность и роль методов управления в организации. Классификация методов управления. Ситуационный подход к управлению.</p> <p>Функции и процессы менеджмента. Взаимосвязь предметных функций менеджмента.</p> <p>Социально-психологические функции менеджмента. Делегирование полномочий в менеджменте.</p> <p>Процессы менеджмента по модели А. Файоля. Классификация функций менеджмента.</p> <p>Описание сущности менеджмента с помощью модели П. Друкера.</p> <p>Характеристика категорий профессиональных требований к работе менеджера.</p> <p>Понятие группы. Характерные особенности группы. Формальные и неформальные группы. Примеры.</p> <p>Краткая характеристика факторов эффективности работы группы.</p>	ОПК-2.3.1

	<p>Схема модели.</p> <p>Схема принятия управленческих решений. Краткая характеристика этапов принятия решений. Примеры.</p> <p>Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристика источников власти. Характеристика стратегий влияния менеджера.</p> <p>Организация как объект менеджмента. Формальные и неформальные организации. Характеристики организаций.</p> <p>Внутренняя среда организации. Факторы внутренней среды.</p> <p>Организационная культура. Факторы, влияющие на формирование культуры. Типология организационных культур.</p> <p>Организационная структура. Определение организационной структуры. Типология организационных структур по Бернсу.</p> <p>Принципы построения организационной структуры.</p> <p>Дилеммы организационной структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры.</p> <p>Координация деятельности в организации. Подходы к осуществлению координации деятельности.</p> <p>Лидерство. Характеристика основных теорий лидерства.</p> <p>Адаптация стилей руководства / лидерства к деловым ситуациям.</p> <p>Разрешение конфликтных ситуаций.</p> <p>Управление изменением. Анализ поля сил и управление сопротивлением персонала изменению.</p> <p>Этапы процесса управления изменением в организации.</p> <p>Управление риском при осуществлении изменений в организации.</p> <p>Краткая характеристика функциональных видов менеджмента.</p>	
	<p>Компетенция менеджера и его организационная среда.</p> <p>Формы соглашений (контракты), существующие в организации.</p> <p>Теория Минцберга. Характеристика теории и условия применения.</p> <p>Воздействие изменений на работу менеджера. Причины изменений.</p> <p>Понятие коммуникации в менеджменте. Процесс коммуникации.</p> <p>Образцы коммуникационных сетей в группах. Схема модели сетей в группах.</p> <p>Краткая характеристика этапов контура управленческого контроля.</p> <p>Схема контура управления. Мониторинг результатов работы.</p> <p>Осуществление корректирующих действий.</p>	ОПК-7.3.1
2	<p>Иерархия целей в организации. SMART-характеристики целей.</p> <p>Примеры формулировок целей.</p> <p>Задача на анализ социальных и экономических факторов внешнего окружения организации.</p> <p>Задача по анализу организационной структуры предприятия.</p> <p>Понятие "симптомы проблемы", "проблема", "причины проблемы", лицо, принимающее решение при разрешении управленческой проблемы. Задание на формулировку проблемы, выявление симптомов и причин проблемы, разработка рекомендаций по разрешению проблемы на примере деятельности отдела фирмы</p>	ОПК-2.У.1
	<p>Понятие и характеристика функций менеджмента. Задача на применение модели А.Файоля для анализа функций в работе менеджера подразделения предприятия.</p> <p>Видение миссия и цели организации. Иерархия целей в организации.</p> <p>Примеры формулировок миссии и целей.</p> <p>Задача по определению прогнозных значений показателей деятельности.</p>	ОПК-2.В.1

	Разработка рекомендаций по разрешению проблемы на примере деятельности отдела фирмы.	
3	Разработка целей в деятельности менеджера подразделения организации, используя SMART-характеристики целей, и рекомендаций по их достижению. Примеры формулировок целей. Схема принятия управленческих решений. Симптомы и причины проблемы. Определение причин проблемы. Формирование критериев для принятия решений. Примеры. Задача на анализ конфликтной ситуации и определение стратегии управления конфликтом. Разработка рекомендаций по разрешению проблемы на примере деятельности отдела фирмы. Задача по ситуационному выбору уместного стиля лидерства менеджера.	ОПК-7.У.1
	Внешняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды. Задача на определение характеристик влияния факторов внешней среды Задача на анализ социальных и экономических факторов внешнего окружения организации. Задача по выявлению слабых и сильных сторон деятельности сотрудников организации. Подходы к управлению вознаграждением в деятельности организации	ОПК-7.В.1

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

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

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

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

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

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
1	Что из ниже перечисленного описывает предметные функции менеджмента? а) Формирование целей      д) Мотивация б) Принятие решений      е) Планирование в) Контроль      ж) Организация производственных процессов г) Коммуникации      з) Координация	ОПК-4.3.3
2	Что не является основным источником власти в организации? а) Социальные связи      г) Координация б) Положение или полномочия      д) Контроль над ресурсами в) Стаж работы      е) Личностные характеристики	ОПК-4.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-4.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-4.3.3
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-4.3.3
6	Какие из характеристик целей не соответствуют принципам SMART? а) Ограниченные во времени б) Допустимые в) Конкретные г) Четкие д) Измеримые	ОПК-4.В.3
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 взаимодействии	ОПК-4.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-4.3.3
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-4.3.3
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-4.3.3
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 организации	ОПК-4.У.3
12	Какую модель следует использовать для объяснения роста процента пенсионеров в нашем регионе (как категории демографического изменения)? а) исследование рынка б) STEEP г) SMART д) цикл развития карьеры	ОПК-4.У.3

	в) модель входов-выходов	
13	<p>Какие из указанных ниже факторов не относятся к факторам внутренней среды?</p> <p>а) структура организации б) клиенты в) технология г) поставщики д) задачи</p>	ОПК-4.3.3
14	<p>Стратегиями влияния в организации являются:</p> <p>а) финансовая стратегия б) использование положения в) стратегия подталкивания г) стратегия сглаживания д) стратегия экспертная</p>	ОПК-4.3.3
15	<p>Какие из указанных ниже стратегий относятся к стратегиям изменения?</p> <p>а) переговорная б) подготовительная в) образовательная г) экспертная д) убеждения е) превентивная</p>	ОПК-4.В.3
16	<p>Какие из указанных категорий потребностей используются в модели ERG Альдерфера?:</p> <p>а) стремление к повышению в должности б) потребности личностного роста в) выживание, воспроизводство г) мотивы в развитии карьеры д) принадлежность (причастность) к социальной группе е) мотивы повышения собственного статуса</p>	ОПК-4.3.3
17	<p>Какие из перечисленных ниже утверждений относятся к этапам проведения изменения?</p> <p>а) размораживание б) определение целей в) анализ г) мониторинг д) пик активности е) подготовка</p>	ОПК-4.В.3
18	<p>Какие из приведенных ниже факторов Герцберг относит к факторам мотивации:</p> <p>а) политика компании б) работа сама по себе в) межличностные взаимоотношения г) зарплата д) продвижение по работе е) дополнительные льготы и привилегии</p>	ОПК-4.3.3
19	<p>Продуктом труда менеджера является:</p> <p>а) информация б) полномочия в) стиль управления г) власть д) решения</p>	ОПК-4.3.3
20	<p>Что из ниже перечисленного относится к подходам (моделям) проектирования работы?</p> <p>а) обогащение содержания работы сотрудников б) координация работы сотрудников в) разнообразие навыков в работе сотрудников г) расширение масштаба работы сотрудников д) ротация работы сотрудников</p>	ОПК-4.В.3

Примечание: Тестовые задания из фонда оценочных средств.

**Наименование компетенции:** ОПК-2 «Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов»

**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...).
Б. Технологические.	2. Структура занятости населения.
В. Экономические.	3. Степень доступности новых технологий.
Г. Экологические.	4. Уровень безработицы.
Д. Политические.	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.

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:**

**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:**

**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-7 «Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации»

**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 7. Принятие решений 8. Контроль и регулирование
Б. Процессуальные функции	
В. Социально-психологические функции	

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 метод 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 Ганта
- 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.

Инструкция по выполнению тестового задания находится в таблице 18.1.

Таблица 18.1 - Инструкция по выполнению тестового задания

№	Тип задания	Инструкция
1	Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце
2	Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность Запишите соответствующую последовательность букв слева направо
3	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
4	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
5	Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

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.

#### 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, а также методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения):

Песоцкий А.Б. Основы менеджмента. Методические указания к выполнению контрольных работ: [Электронный ресурс, личный кабинет] – СПб.: ГУАП, каф№82, 2024. – 11с.

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

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

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».

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