

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНТРАНС РОССИИ)  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»  
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)

УТВЕРЖДАЮ



Первый  
проректор – проректор  
по учебной работе  
Н.Н.Сухих

2017 года

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки  
**25.03.03 Аэронавигация**

Направленность программы (профиль)  
**Организация бизнес-процессов на воздушном транспорте**

Квалификация выпускника  
**бакалавр**

Форма обучения  
**заочная**

Санкт-Петербург  
2017

## **1 Цели освоения дисциплины**

Целями освоения дисциплины «Основы менеджмента» являются: формирование у студентов теоретических знаний об истории управленческих мыслей, основах управления организационными структурами и основах стратегического планирования, а также приобретение ими умений и навыков анализа организационных ситуации и решения управленческих задач, в том числе в нестандартных ситуациях, на основе стремления к саморазвитию и повышению своей квалификации и мастерства.

Задачами дисциплины «Основы менеджмента» являются:

– формирование знаний об истории развития управленческой мысли, общих принципах и подходах в менеджменте, об основах теории организации и организационного поведения, стратегическом планировании и об основах теории принятия управленческих решений;

– овладение студентами на основе подходов, методов и инструментов современного менеджмента умениями и навыками анализа и синтеза информации, полученной из различных источников, постановки целей и выбора путей их достижения в рамках процесса принятия управленческих решений в профессиональной деятельности, неся за них ответственность;

– активизация стремления обещающихся к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческому виду деятельности.

## **2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Основы менеджмента» представляет собой дисциплину, относящуюся к Вариативной части Профессионального цикла, Дисциплины по выбору.

Дисциплина базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплины «Аэродромы и аэропорты».

Дисциплина «Основы менеджмента» является обеспечивающей для дисциплин: «Моделирование бизнес-процессов на воздушном транспорте», «Организация предпринимательской деятельности на транспорте», «Региональная среда авиационного бизнеса».

Дисциплина изучается на 2 курсе.

## **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

Процесс освоения дисциплины «Основы менеджмента» направлен на формирование следующих компетенций:

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
----------------------------	---

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
стремиться к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства (ОК-8)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– раскрывает сущность стратегического менеджмента, дает определение миссии, целям и задачам организации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализирует и синтезирует информацию о внешней и внутренней среде организации, полученную из различных источников;</li> <li>– выбирает стратегию развития организации;</li> <li>– проектирует миссию, цели и задачи организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивает эффективность выбранной стратегии развития организации.</li> </ul>

#### 4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часов.

Наименование	Всего часов	Курс
		2
Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа, всего	14	14
лекции	6	6
практические занятия	8	8
семинары	—	—
лабораторные работы	—	—
курсовой проект (работа)	—	—
Самостоятельная работа студента	121	121
Промежуточная аттестация:	9	9

#### 5 Содержание дисциплины

**5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций**

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции	Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОК-8		
Тема 1. Введение в менеджмент. Этапы развития менеджмента как науки.	14	+	ВК, Л, ПЗ, СРС	У, Кр
Тема 2. Общие понятия и подходы в менеджменте. Основы стратегического планирования	26	+	Л, ПЗ, СРС	У, Д, Кр
Тема 3. Основы теории организации	27	+	ИЛ, ПЗ (Дс), СРС	Дс, Кр
Тема 4. Основы организационного поведения	27	+	ИЛ, ПЗ (Дс), СРС	Дс, Кр
Тема 5. Основы теории принятия управленческого решения	41	+	Л, ПЗ (Дс), СРС	Дс, Кр
Итого по дисциплине	135			
Промежуточная аттестация	9			
Всего по дисциплине	144			

Сокращения: ВК – входной контроль, Л – лекция, ИЛ - интерактивная лекция в форме проблемной лекции, ПЗ – практическое занятие, ПЗ (Дс) – интерактивное практическое занятие с использованием интерактивной технологии – дискуссии, СРС – самостоятельная работа студента, У – устный опрос, Д – доклад, Дс – дискуссия, Кр – контрольная работа.

## 5.2 Темы дисциплины и виды

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Введение в менеджмент. Этапы развития менеджмента как науки.	1	1	—	—	12	—	14
Тема 2. Общие понятия и подходы в менеджменте. Основы стратегического планирования	1	1	—	—	24	—	26
Тема 3. Основы теории организации	1	2	—	—	24	—	27

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 4. Основы организационного поведения	1	2	—	—	24	—	27
Тема 5. Основы теории принятия управленческого решения	2	2	—	—	37	—	41
Итого по дисциплине	6	8	—	—	121	—	135
Промежуточная аттестация							9
Всего по дисциплине							144

Сокращения: С – семинар, ЛР – лабораторная работа, КР – курсовая работа.

### 5.3 Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Введение в менеджмент. Этапы развития менеджмента как науки**

Появление термина «менеджмент» в русском языке. Менеджмент, управление и руководство. Менеджмент как область деятельности, искусство, наука и социальная группа. Периодизация развития теории и практики управления. Научная школа менеджмента. Классическая школа менеджмента. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Парадигмы современного менеджмента. Количественная школа науки управления. Основные черты менеджмента в России до начала XX века. Разработка научных основ управления в СССР. Управленческая мысль и управленческая деятельность в современной России.

#### **Тема 2. Общие понятия и подходы в менеджменте. Основы стратегического планирования**

Определение менеджмента. Цели и задачи менеджмента. Виды менеджмента. Принципы менеджмента. Методы менеджмента. Общие и связующие функции менеджмента. Рентабельность менеджмента. Отдача затрат на управление. Процессный подход в менеджменте. Системный подход в менеджмента. Ситуационный подход в менеджмента. Объекты менеджмента. Субъекты менеджмента. Объекты и субъекты менеджмента. Стратегический менеджмент, его цели и задачи. Ситуационный анализ в стратегическом менеджменте. Модели ситуационного анализа: метод матрицы BGG, модель стратегического управления И. Ансоффа, модель стратегического управления Венсила-Лангранжа, модель SWOT-анализа. Стратегия предприятия. Формирование стратегических целей предприятия. Эффективность стратегии предприятия.

#### **Тема 3. Основы теории организации**

Понятие «организация» и ее сущность как системы. Свойства организационных систем. Формальные и неформальные организации. Модели жизненного цикла организации Ларри Грейнера и Ицхака Адизеса. Классификация организаций. Методы анализа внешней и внутренней среды организации. Функциональные области организации. Производственные и непроизводственные структурные подразделения. Правовые аспекты создания организаций. Классификация организаций по: роду деятельности, виду собственности, уровню подчиненности, цели деятельности. Организационно-правовые формы, их специфика: коммерческие и некоммерческие организации. Корпорации, модели корпоративного управления. Государственные корпорации. Объединения организаций. Структуры организации: структура управления, производственная структура. Виды структур управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, проектная, матричная, сетевая. Взаимоотношения полномочий.

#### **Тема 4. Основы организационного поведения**

Подходы к определению культуры: аксиологический, антропологический, семиотический. Сущность и понятие организационной культуры. Уровни организационной культуры. Признаки организационной культуры. Субкультура организации. Типологии организационной культуры: Ч. Хэнди, Дж. Сонненфельд, К. Камерон и Р. Куинн. Методика исследования организационной культуры Г. Хофстеде. Основы управления организационной культурой. Факторы, влияющие на культуру организации. Роль руководителя в формировании организационной культуры. Понятие группы и группового поведения. Формальные и неформальные, большие и малые, условные и реальные группы. Групповая динамика. Факторы групповой динамики. Фазы развития группы. Концепция партисипативного управления. Конфликт в организации: определение, типология. Причины и последствия конфликтов в организации. Основы управления конфликтами. Власть и лидерство в организациях. Стили руководства. Понятие мотивации. Подходы к мотивированию сотрудников. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг. Процессуальные теории мотивации: В. Врум, Дж.С. Адамс, Л. Портер и Э. Лоулер. Технологии мотивирования персонала. Эффективность системы мотивирования персонала.

#### **Тема 5. Основы теории принятия управленческого решения**

Понятие системы. Управленческое решение как элемент управления системой. Лицо, принимающее решение. Альтернативное управленческое решение. Простое и сложное управленческое решение. Этапы принятия управленческого решения. Нормативные и дескриптивные модели принятия решения. Основные концепции принятия решения: концепция максимальной полезности, концепция ограниченной рациональности. Стратегии принятия решения: стратегия многокритериального выбора, стратегия компенсации, стратегия исключения. Психологические аспекты принятия решений. Специфика групповой разработки решения. Математическая модель проблемной ситуации. Классификация задач принятия решений в условиях определенности и неопределенности.

Субъективные и объективные вероятности. Принятие решений на основе построения дерева решений. Сетевое планирование в управлении. Стратегические решения. Оптимальность по Парето. Равновесие по Нэшу.

#### 5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие № 1. Основные черты менеджмента в России до начала XX века, научные основы управления в СССР. Управленческая мысль и управленческая деятельность в современной России.	1
2	Практическое занятие № 2. Подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный.	0,5
2	Практическое занятие № 3. Эффективность стратегии предприятия. Решение ситуационной задачи в рамках АКС (п. 9.6).	0,5
3	Практическое занятие № 4. Правовые аспекты создания организации. Организационно-правовые формы.	1
3	Практическое занятие № 5. Организационное проектирование. Решение кейса «Рекламное агентство Aquarius» (п. 9.6.).	1
4	Практическое занятие № 6. Методика исследования организационной культуры Г. Хофстеде. Решение кейса «Национальная и корпоративная культура» (п. 9.6.).	1
4	Практическое занятие № 7. Содержательные и процессуальные теории мотивации.	1
5	Практическое занятие № 8. Модели принятия решений. Концепции принятия решения.	1
5	Практическое занятие № 9. Выбор альтернатив. Решение кейса «Инвестиционная проблема авиакомпании “Вольный полет”».	1
Итого по дисциплине		8

#### 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

#### 5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	1 Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 7, 17, 21]. 2 Подготовка к устному опросу. 3 Выполнение контрольной работы.	12
2	1 Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 5, 15, 21]. 2 Подготовка к устному опросу. 3 Выполнение контрольной работы.	24
3	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 13, 14, 20, 21]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение контрольной работы.	24
4	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 9, 10, 16, 18, 19, 20, 21]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение контрольной работы.	24
5	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [3, 4, 6, 12]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение контрольной работы.	37
Итого по дисциплине		121

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1 Леонтьева, Л. С. **Теория менеджмента**: учебник для бакалавров / Л.С. Леонтьева ; под ред. Л.С. Леонтьевой. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 287 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3596-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/8DB8588F-5997-42D6-8EB7-631FF4998D3F](http://www.biblio-online.ru/book/8DB8588F-5997-42D6-8EB7-631FF4998D3F).

2 **Теория менеджмента**: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Я. Афанасьев [и др.] ; отв. ред. В. Я. Афанасьев. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 665 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4368-9. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/39F8F501-BB92-4595-9375-1ADB0E629B71](http://www.biblio-online.ru/book/39F8F501-BB92-4595-9375-1ADB0E629B71).



3 Астахова, Н. И. **Менеджмент**: учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 422 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3761-9. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/DEF6063F-B71F-4B6E-91A1-073C9C08E5D9](http://www.biblio-online.ru/book/DEF6063F-B71F-4B6E-91A1-073C9C08E5D9) .

4 **Теория принятия решений в 2 т.** Том 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Г. Халин [и др.] ; под ред. В. Г. Халина. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 250 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03486-8. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/A018513D-5154-4C62-A55D-A980760C0FF4](http://www.biblio-online.ru/book/A018513D-5154-4C62-A55D-A980760C0FF4).

5 Тебекин, А. В. **Стратегический менеджмент** : учебник для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 333 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5133-2. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/CF1E6223-C68E-487B-9165-4517C8EDE6B5](http://www.biblio-online.ru/book/CF1E6223-C68E-487B-9165-4517C8EDE6B5) .

6 Плескунов, М. А. **Задачи сетевого планирования**: учебное пособие / М.А.. Плескунов. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. — 92 с. — ISBN 978-5-7996-1167-5 — [Электронный ресурс] — Режим доступа: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/28770/1/978-5-7996-1167-5\\_2014.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/28770/1/978-5-7996-1167-5_2014.pdf) свободный (дата обращения: 18.07.2017).

б) дополнительная литература:

7 Чудновская, С. Н. **История менеджмента**: учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Чудновская. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 291 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-04206-1. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/83E75374-A30E-4457-A39F-7B1ADD8CA604](http://www.biblio-online.ru/book/83E75374-A30E-4457-A39F-7B1ADD8CA604).

8 **Менеджмент. Практикум**: учебное пособие для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 246 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00609-4. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/FD6128FF-7EBA-4636-9FD8-922574A9BF2C](http://www.biblio-online.ru/book/FD6128FF-7EBA-4636-9FD8-922574A9BF2C).

9 **Организационная культура**: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.] ; под ред. В. Г. Смирновой. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 306 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/56464D93-613C-4AD8-A5B0-18B3AF37EEF5](http://www.biblio-online.ru/book/56464D93-613C-4AD8-A5B0-18B3AF37EEF5).

10 Коноваленко, В. А. **Психология менеджмента. Теория и практика**: учебник для бакалавров / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 368 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3585-1. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/36ED8319-0F70-4734-9D0A-B3ADD618881A](http://www.biblio-online.ru/book/36ED8319-0F70-4734-9D0A-B3ADD618881A).

11 Фрейдкина, Е. М. **Теория организации и организационное поведение**/ Сборник кейсов: учебное пособие / ВШТЭ СПбГУПТД. — СПб., 2016. — 54 с. [Электронный ресурс] — Режим доступа:

<http://nizrp.narod.ru/metod/kafeconiorgr/16.pdf> свободный (дата обращения: 23.07.2017).

12 Зайцев, М. Г., Варюха, С. Е. **Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы**: учебное пособие. — 2-е изд., испр. — М.: Дело АНХ, 2008. — 664 с. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.alleng.ru/d/manag/man231.htm> свободный (дата обращения: 23.07.2017).

13 Кузнецов, Ю. В. **Теория организации** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 351 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/BE09837E-F224-40CB-8EA5-80E0B33D155C](http://www.biblio-online.ru/book/BE09837E-F224-40CB-8EA5-80E0B33D155C) .

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

14 **Административно-управленческий портал** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.aup.ru/> свободный (дата обращения 18.07.2017).

15 **Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»)** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://ars-administrandi.com/> свободный (дата обращения 18.07.2017).

16 **Соционет. Научное информационное пространство** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://socionet.ru/> свободный (дата обращения 18.07.2017).

17 **Экономика. Социология. Менеджмент. Федеральный образовательный портал** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://ecsosman.hse.ru/> свободный (дата обращения 18.07.2017).

18 **Энциклопедия экономиста** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.grandars.ru/> свободный (дата обращения 18.07.2017).

19 **Единое окно доступа к образовательным ресурсам** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://window.edu.ru> свободный (дата обращения 18.07.2017).

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

20 **КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании КонсультантПлюс — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> свободный (дата обращения 18.07.2017).

21 **Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU»** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://elibrary.ru/> свободный (дата обращения 18.07.2017).

## 7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
Основы менеджмента	Компьютерный класс аудитория № 456  Компьютерный класс аудитория № 458  Лекционная аудитория № 481	Компьютер в комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) – 13 шт. Информационный киоск Компьютер в комплекте RA-MEC STORM Custom W-13 шт. Мультимедийный проектор Acer X1261 P Принтер HL2140R Brother Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4 Мультимедийный проектор Mitsubisi XD490U Экран	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREX-SAL

## 8 Образовательные и информационные технологии

Дисциплина «Основы менеджмента» предполагает использование следующих образовательных технологий: входной контроль, традиционные и проблемные лекции, практические занятия и самостоятельную работу студента.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц. Он осуществляется по вопросам дисциплины «Аэродромы и аэропорты», на которых базируется дисциплина «Основы менеджмента».

Лекция как образовательная технология представляет собой устное, систематически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в изучении дисциплины, дается установка на последующую самостоятельную работу.

Логически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в ее изучении, дается установка на последующую самостоятельную работу. Лекция выполняет следующие функции: информационную; мотивационную, которая стимулирует интерес студентов к дисциплине, убеждая их в ее теоретической и практической значимости, а также развивая познавательные потребности обучающихся; организационно-ориентационную, благодаря которой студенты вырабатывают навыки ориентации в источниках; профессионально-воспитательную и получают рекомендации по организации самостоятельной работы; методологическую, формирующую у обучающихся образцы научных методов объяснения, анализа, интерпретации, прогноза; а также оценочную и развивающую.

По дисциплине «Основы менеджмента» планируется проведение как традиционных или информационных, так и интерактивной лекции в форме проблемных лекций в общем объеме 2 академических часа – лекция № 2 по темам 3-4 (п. 5.1). Информационные лекции направлены на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Проблемные лекции активизируют интеллектуальный потенциал и мыслительную деятельность студентов, которые приобретают умение вести дискуссию. В ходе проблемной лекции преподаватель включает в процесс изложения материала серию проблемных вопросов и организует дискуссию по этим вопросам. Как правило, это сложные, ключевые для темы вопросы. Студенты приглашаются для размышлений и поиску ответов на них по мере их постановки. Типовая структура проблемной лекции включает: создание проблемной ситуации через постановку учебной проблемы; конкретизацию этой проблемы, выдвижение гипотез по ее решению; мысленный эксперимент по проверке выдвинутых гипотез; проверку сформулированных гипотез, подбор аргументов и фактов для их подтверждения; формулировку выводов; подведение к новым противоречиям или перспективам изучения последующего материала; вопросы для обратной связи, помогающие корректировать умственную деятельность студентов на лекции.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, а также визуализация с демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы.

Практические занятия – это метод репродуктивного обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у студентов уме-

ний и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Практические занятия как образовательная технология помогают студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера. На практических занятиях по дисциплине «Основы менеджмента» студенты обучаются выстраиванию эффективной коммуникации, навыкам групповой работы, приемам решения управленческих задач, а также овладевают умениями и навыками оценки управленческих решений.

На практических занятиях проводятся устные опросы, студенты выступают с докладами. Также на практических занятиях № 2, 3, 4 в общем объеме 6 академических часов (п. 5.1) используется в качестве интерактивной образовательной технологии метод дискуссии.

Самостоятельная работа студента проявляется в систематизации, планировании, контроле и регулировании его учебно-профессиональной деятельности, а также собственных познавательно-мыслительных действий без непосредственной помощи и руководства со стороны преподавателя. Основной целью самостоятельной работы студента является формирование навыка самостоятельного приобретения им знаний по некоторым несложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков во время лекций и практических занятий. Самостоятельная работа подразумевает выполнение студентом поиска, анализа информации, проработку на этой основе учебного материала, подготовку к устному опросу, а также подготовку докладов и выполнение контрольной работы.

В рамках изучения дисциплины «Основы менеджмента» предполагается использовать в качестве информационных технологий среду MS Office: Word 2007, Excel 2007, PowerPoint 2007.

## **9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

Фонд оценочных средств дисциплины «Основы менеджмента» представляет собой комплекс методических и контрольных измерительных материалов, предназначенных для определения качества результатов обучения и уровня сформированности компетенций студентов в ходе освоения данной дисциплины. В свою очередь, задачами использования фонда оценочных средств являются осуществление, как текущего контроля успеваемости студентов, так и промежуточной аттестации в форме экзамена.

Фонд оценочных средств дисциплины «Основы менеджмента» для текущего контроля включает: устные опросы, доклады, дискуссии по проблемной лекции и интерактивным практическим занятиям, а контрольная работа.

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся (п. 9.6). Также устный опрос проводится для входного контроля по вопросам, перечисленным в п. 9.4.

Доклад – это продукт самостоятельной работы обучающегося, представ-

ляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской темы. Доклады студентов занимают не больше 15 минут и могут проводиться в форме презентаций в среде MS Office PowerPoint.

Дискуссия – коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы либо сопоставление информации, идей, мнений, предложений. Главной чертой учебной дискуссии является поиск истина на основе активного участия всех обучающихся и преподавателя, когда истина может состоять и в том, что у заданной проблемы нет единственно правильного решения.

Контрольная работа состоит из письменного ответа на два вопроса, практического задания и решения ситуационной задачи.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена в конце 2 курса семестре. Экзаменационный билет включает 2 теоретических вопроса из перечня вопросов, вынесенных на промежуточную аттестацию, а также ситуационную задачу.

### 9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Лекция № 1 по темам 1-2	1	2		Л
Практическое занятие № 1 по темам 1-2	2	3		У, Д
Лекция № 2 по темам 3-4	2	3		ИЛ/Дс
Практическое занятие № 2 по теме 3	3	5		ПЗ (Дс)
Практическое занятие № 3 по теме 4	3	5		ПЗ (Дс)
Лекция № 3 по теме 5	1	2		Л
Практическое занятие № 4 по теме 5	3	5		ПЗ (Дс)
СРС	30	45		Кр
<b>Итого по обязательным видам занятий</b>	<b>45</b>	<b>70</b>		
<b>Экзамен</b>	<b>15</b>	<b>30</b>		
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>60</b>	<b>100</b>		
<b>Премияльные виды дея-</b>				

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
<b>тельности</b>				
Участие в конференции по темам дисциплины		10		
Научная публикация по темам дисциплины		10		
<b>Итого дополнительно премиальных баллов</b>		<b>20</b>		
<b>Всего по дисциплине для рейтинга</b>		<b>120</b>		
<b>Перевод баллов балльно-рейтинговой системы в оценку по «академической» шкале</b>				
<b>Количество баллов по балльно-рейтинговой системе</b>		<b>Оценка (по «академической» шкале)</b>		
90 и более		5 – «отлично»		
75÷89		4 – «хорошо»		
60÷74		3 – «удовлетворительно»		
менее 60		2 – «неудовлетворительно»		

## 9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Методика процедуры оценивания студентов:

Посещение лекции и активное участие в ней оцениваются от 1 до 2 баллов.

Посещение практического занятия № 1, участие в устном опросе и подготовка и представление доклада – от 2 до 3-х баллов.

Посещение и активное участие в дискуссиях на каждом из практических занятий №2-4 оценивается от 3 до 5 баллов.

Выполнение контрольной работы – от 30 до 45 баллов.

## 9.3. Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине

Написание курсовых работ (проектов) учебным планом не предусмотрено.

## 9.4. Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

1 Факторы производства и их соотношение.

- 2 Доходы и издержки фирмы.
- 3 Экономические основы производственно-хозяйственной деятельности авиационных предприятий.
- 4 Показатели экономической эффективности производственно- хозяйственной деятельности авиационных предприятий.
- 5 Виды аэропортовой деятельности.
- 6 Требования, предъявляемые к оператору аэродрома гражданской авиации.

### 9.5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Критерии	Этапы формирования компетенции	Показатели оценивания компетенций
<i>Стремиться к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства (ОК-8)</i>		
Знать: – раскрывает сущность стратегического менеджмента, дает определение миссии, целям и задачам организации.	1 этап формирования	– дает определение стратегическому менеджменту, перечисляет и характеризует его цели и задачи; – дает определение внешней и внутренней средам организации, перечисляет их основные составляющие;
	2 этап формирования	– дает определение и раскрывает значение миссии, целей и задач организации, сопоставляет их; – объясняет влияние внешней и внутренней среды на функционирование организации;
Уметь: – анализирует и синтезирует информацию о внешней и внутренней среде организации, полученную из различных источников; – выбирает стратегию развития организации; – проектирует миссию, цели и за-	1 этап формирования	– собирает из различных источников информацию о внешней и внутренней среде организации; – анализирует информацию о внешней и внутренней средах организации;
	2 этап формирования	– выявляет основные факторы внешней и внутренней сред на функционирование организации; – использует модели ситуационного анализа для выбора стратегии развития организации; – проектирует в соответствии с выбранной стратегией миссию, цели и задачи организации



Критерии	Этапы формирования компетенции	Показатели оценивания компетенций
дачи организации.		
Владеть: – оценивает эффективность выбранной стратегии развития организации.	1 этап формирования	– рассматривает возможные сценарии реализации выбранной стратегии;
	2 этап формирования	– оценивает эффективность выбранной стратегии.

Характеристики шкалы оценивания приведены ниже.

1. Максимальное количество баллов за экзамен – 30. Минимальное количество баллов («экзамен сдан») – 15 баллов.

2. При наборе менее 15 баллов – экзамен не сдан по причине недостаточного уровня знаний.

3. Экзаменационная оценка выставляется как сумма набранных баллов за ответы на вопросы билета и за решение задачи.

4. Ответы на вопросы билета оцениваются следующим образом:

– *1 балл*: отсутствие продемонстрированных знаний и компетенций в рамках *1 балл*: студент дает неправильный ответ на вопрос, не демонстрирует знаний, умений и навыков, соответствующих формируемому в процессе освоения дисциплины компетенциям;

– *2 балла*: ответ студента на вопрос неудовлетворителен, студент демонстрирует фрагментарные знания в рамках формируемых компетенций, незнание лекционного материала;

– *3 балла*: ответ студента на вопрос неудовлетворителен, требуется значительное количество наводящих вопросов, студент не может воспроизвести и объяснить основные положения вопроса, демонстрирует слабые знания лекционного материала;

– *4 балла*: студент демонстрирует минимальные знания основных положений вопроса в пределах лекционного материала;

– *5 баллов*: студент демонстрирует знания основных положений вопроса, логически верно излагает свои мысли, показывает основы умений использования этих знаний, пытаясь объяснить их на конкретных примерах;

– *6 баллов*: студент демонстрирует систематизированные знания основных положений вопроса, логически верно и грамотно излагает свои мысли, ориентируется в его проблематике, показывает умения использовать эти знания, описывая различные существующие в науке точки зрения на проблему и приводя конкретные примеры;

– *7 баллов*: студент демонстрирует достаточно полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описы-

вает проблематику вопроса, ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использовать эти знания, обосновывая свою точку зрения на проблему и приводя конкретные примеры;

– *8 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, приводя существующие в науке точки зрения, сравнивая их сильные и слабые стороны, обосновывая свою точку зрения, приводя конкретные примеры;

– *9 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаюсь самостоятельно решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры;

– *10 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, использует для ответа знания, полученные в других дисциплинах, а также и информацию из источников, не указанных в курсе данной дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаюсь самостоятельно и творчески решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры

Решение ситуационной задачи оценивается следующим образом:

– *10 баллов*: задание выполнено на 91-100 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, уверенно и правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– *9 баллов*: задание выполнено на 86-90 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– *8 баллов*: задание выполнено на 81-85 %, ход решения правильный, незначительные погрешности в оформлении; правильная, но не полная интерпретация выводов, студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает некоторые затруднения в интерпретации полученных выводов;

– *7 баллов*: задание выполнено на 74-80 %, ход решения правильный, значительные погрешности в оформлении; неполная интерпретация выводов; студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает определенные затруднения в интерпретации полученных выводов;

– *6 баллов*: задание выполнено на 66-75 %, подход к решению правильный, есть ошибки, оформление с незначительными погрешностями, неполная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– 5 баллов: задание выполнено на 60-65 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– 4 балла: задание выполнено на 55-59 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– 3 балла: задание выполнено на 41-54 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, неправильная интерпретация выводов, студент дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

– 2 балла: задание выполнено на 20-40 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, выводы отсутствуют; не может прокомментировать ход решения задачи, дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

– 1 балл: задание выполнено не менее, чем на 20 %, решение содержит грубые ошибки, студент не может прокомментировать ход решения задачи, не способен сформулировать выводы по работе.

## **9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

### **Примерный перечень вопросов для текущего контроля в форме устного опроса**

1 Перечислите основные западные концепции менеджмента. Каким образом их появление связано с социально-экономическим развитием западного общества?

2 Охарактеризуйте вклад научной школы управления в теорию и практику менеджмента.

3 Перечислите и объясните достоинства и недостатки научной школы управления.

4 Каковы основные функции управления по Файолю?

5 Каковы основные элементы управления по Файолю?

6 Каковы основные принципы управления по Файолю? Проиллюстрируйте на примере из практики управления российской или зарубежной организацией.

7 Охарактеризуйте вклад классической школы управления в теорию и практику менеджмента.

8 В чем суть концепции человеческих отношений в управлении организацией?

9 Охарактеризуйте вклад поведенческой школы управления в теорию и практику менеджмента. Проиллюстрируйте на примере из практики управления российской или зарубежной организацией.

10 Каковы основные положения школы науки управления в теорию и практику менеджмента?

- 11 Дайте определение менеджмента. Чем менеджмент отличается от социального управления?
- 12 Каковы цели и задачи менеджмента?
- 13 Что определяет состав и содержание принципов менеджмента? Какие принципы Вы можете сформулировать?
- 14 Перечислите и кратко охарактеризуйте общие функции менеджмента.
- 15 Перечислите и кратко охарактеризуйте связующие функции менеджмента.
- 16 Перечислите субъекты и объекты менеджмента. Дайте их краткую характеристику.

### **Примерный перечень тем для докладов**

- 1 Особенности развития управленческой мысли в России до начала XX века.
- 2 Управленческая мысль в России в начале XX века.
- 3 Управленческая мысль в России 30-50 гг. XX века.
- 4 Управленческая мысль в России 60-80-х гг. XX века.
- 5 Процессный подход в менеджменте.
- 6 Системный подход в менеджменте.
- 7 Ситуационный подход в менеджменте.
- 8 Технологии контроля в менеджменте.

### **Типовые варианты контрольных работ**

#### **Вариант 1**

- 1 *Письменно ответьте на следующие три вопроса:*
  - a. Равновесие Нэша.
  - b. Перечислите и охарактеризуйте известные Вам стили руководства?
  - c. Аспекты психологического поведения человека, оказывающие существенное влияние на процесс принятия решений.

#### 2 *Выполните следующее задание:*

Письменно опишите ситуации, в которых оказывается целесообразным использовать основные типы бюрократических структур

#### 3 *Решите ситуационную задачу:*

Кейс «Рекламное агентство Aquarius» [11, с. 7-10].

Вопросы по кейсу:

- 1) проанализируйте сложившуюся в агентстве ситуацию, в том числе проблемы, связанные с изменениями внешней среды и неэффективностью организационной структуры агентства.
- 2) на основе проведенного анализа разработайте новую организационную структуру рекламного агентства Aquarius.

#### **Вариант 2**

- 1 *Письменно ответьте на три вопроса:*
- Технологии мотивирования персонала.
  - Приведите пример стратегий многокритериального выбора, применяемых в дескриптивных моделях принятия решений.
  - Роль международных финансово-промышленных групп в цифровизации экономики.

2 *Выполните следующее задание:*

Письменно проанализируйте проблемы менеджмента на примере конкретной организации. Предложите свои решения.

3 *Решите ситуационную задачу:*

Кейс «Инвестиционная проблема авиакомпании “Вольный полет”» [12, с. 483-491].

Вопросы по кейсу: необходимо принять решение о покупке самолета при заданных условиях на основе модели «дерево решений».

### **Примерный перечень вопросов к экзамену для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

- Перечислите и опишите этапы развития теории и практики управления. Какие периоды они включают.
- Перечислите и охарактеризуйте управленческие революции, которые имели место в теории и практике управления.
- Классическая школа менеджмента и вклад ее представителей в науку управления. Достоинства и недостатки тейлоризма.
- Административная школа менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
- Школа человеческих отношений и вклад ее представителей в науку управления.
- Школа поведенческих наук и вклад ее представителей в науку управления.
- Вклад в менеджмент количественной школы науки управления. Перечислите и охарактеризуйте парадигмы современного менеджмента.
- Дайте определение менеджменту. Перечислите и охарактеризуйте цели и задачи менеджмента.
- Дайте определение менеджменту. Перечислите и охарактеризуйте его виды, принципы и методы.
- Дайте определение менеджменту. Перечислите и охарактеризуйте субъекты и объекты менеджмента.
- Дайте определение менеджменту. Перечислите и опишите общие и связующие функции менеджмента.
- Дайте определение менеджменту. Охарактеризуйте менеджмент с точки зрения процессного подхода.
- Дайте определение менеджменту. Охарактеризуйте менеджмент с точки зрения системного подхода.

- 14 Дайте определение менеджменту. Охарактеризуйте менеджмент с точки зрения ситуационного подхода.
- 15 Дайте определение стратегическому менеджменту. Перечислите и охарактеризуйте его цели и задачи.
- 16 Раскройте сущность и роль ситуационного анализа в стратегическом менеджменте. Опишите модель SWOT-анализа. Когда и с какой целью она применяется?
- 17 Раскройте сущность и роль ситуационного анализа в стратегическом менеджменте. Опишите модель SWOT-анализа. Когда и с какой целью она применяется?
- 18 Что такое стратегия организации? Поясните сущность и содержание следующих понятий: миссия, ценности, видение, цели и задачи организации.
- 19 Дайте определение организации. В чем состоит сущность организации как системы. Перечислите и охарактеризуйте элементы организации.
- 20 Что такое жизненный цикл организации? Охарактеризуйте жизненный цикл организации по Лари Грейнеру.
- 21 Что такое жизненный цикл организации? Охарактеризуйте жизненный цикл организации по Ицхаку Адизесу.
- 22 Дайте определение организации. Приведите классификацию организаций по роду деятельности, виду собственности, уровню подчиненности, цели деятельности и по факту официального оформления.
- 23 Дайте определение организации. Охарактеризуйте правовые аспекты создания организаций.
- 24 Что такое организационно-правовая форма предприятия? Дайте характеристику хозяйственным товариществам.
- 25 Что такое организационно-правовая форма предприятия? Дайте характеристику хозяйственным товариществам.
- 26 Что такое организационно-правовая форма предприятия? Дайте характеристику хозяйственным обществам.
- 27 Что такое корпорация? Корпоративное управление, его основные принципы и модели.
- 28 Что такое организационная интеграция. Перечислите и охарактеризуйте формы и виды организационной интеграции.
- 29 Что такое организационная структура? Охарактеризуйте производственную структуру предприятия.
- 30 Линейная и функциональная структуры управления. Их преимущества и недостатки.
- 31 Линейно-функциональная структура управления, ее разновидности. Преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры.
- 32 Матричная и сетевая структуры управления. Их преимущества и недостатки.
- 33 Дайте определение организационной культуры. Перечислите и охарактеризуйте уровни организационной культуры.
- 34 Дайте определение организационной культуры. Перечислите и охарактеризуйте источники и признаки организационной культуры.

- 35 Дайте определение организационной культуры. Что такое субкультура организации? Перечислите и опишите основные виды субкультур в организациях.
- 36 Дайте определение организационной культуры. Опишите типологию организационной культуры Ч. Хэнди.
- 37 Дайте определение организационной культуры. Опишите типологию организационной культуры Дж. Сонненфельда.
- 38 Дайте определение организационной культуры. Опишите типологию организационной культуры Камерона и Р. Куинна.
- 39 Дайте определение организационной культуры. Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на организационную культуру. Какова роль руководителя в формировании организационной культуры?
- 40 Определите сущность группового поведения. Дайте определение формальной группе. Охарактеризуйте типы формальных групп. Каково значение формальных групп в управлении организацией?
- 41 Определите сущность группового поведения. Дайте определение неформальной группе. Перечислите и охарактеризуйте основные причины образования неформальных групп. Каково значение неформальных групп в управлении организацией?
- 42 Дайте определение групповой динамике, перечислите и охарактеризуйте ее факторы. Опишите фазы развития группы.
- 43 В чем состоит сущность конфликтов в организации? Каким образом конфликты влияют на функционирование организации? Перечислите и охарактеризуйте типы конфликтов в организациях.
- 44 В чем состоит сущность конфликтов в организации? Перечислите и охарактеризуйте причины и последствия конфликтов в организациях.
- 45 В чем состоит сущность управления конфликтами? Перечислите и охарактеризуйте способы разрешения конфликтов в организации. Каково правильное поведение в конфликтных ситуациях?
- 46 В чем состоит сущность управления конфликтами? Перечислите и опишите структурные и межличностные методы разрешения конфликтов.
- 47 Охарактеризуйте соотношение понятий власти, лидерства и руководства.
- 48 Что такое стиль руководства? Опишите подход к руководству с позиции личных качеств. Каковы его достоинства и недостатки?
- 49 Что такое стиль руководства? В чем сущность поведенческого подхода к руководству? автократического и демократического руководства. Каковы ее достоинства и недостатки?
- 50 Что такое стиль руководства? В чем сущность поведенческого подхода к руководству? Охарактеризуйте модель управленческой решетки Блэйка-Моутона. Каковы ее достоинства и недостатки?
- 51 Что такое стиль руководства? В чем сущность ситуационного подхода к руководству? Охарактеризуйте ситуационную модель руководства Ф. Фидлера. Каковы ее достоинства и недостатки?

- 52 Что такое мотивация как функция менеджмента? Перечислите и охарактеризуйте подходы к мотивированию сотрудников. Каковы их достоинства и недостатки?
- 53 Что такое мотивация как функция менеджмента? В чем сущность содержательных теорий мотивации? Опишите теорию потребностей А. Маслоу. В чем ее достоинства и недостатки?
- 54 Что такое мотивация как функция менеджмента? В чем сущность содержательных теорий мотивации? Опишите теорию потребностей Д. МакКлеланда и теорию двух факторов Ф. Герцберга. В чем ее достоинства и недостатки?
- 55 Что такое мотивация как функция менеджмента? В чем сущность процессуальных теорий мотивации? Опишите теорию ожиданий В. Врума. В чем ее достоинства и недостатки?
- 56 Перечислите и опишите технологии мотивирования персонала. В чем их достоинства и недостатки?
- 57 Что такое управленческое решение? Перечислите и опишите факторы, оказывающие существенное влияние на разработку, принятие и реализацию управленческих решений.
- 58 Что такое управленческое решение? Каковы три основных элемента, связанные с принятием и реализацией управленческих решений? В чем состоит сущность управленческого решения как элемента управления системой?
- 59 Что такое управленческое решение? Перечислите и опишите этапы принятия управленческого решения.
- 60 Что такое управленческое решение? Простые и сложные управленческие решения. Специфика формализации сложных управленческих решений.
- 61 В чем заключается сущность нормативных моделей принятия решения? Какую концепцию принятия решения они реализуют? Перечислите условия реализации нормативных моделей принятия решения
- 62 В чем состоит сущность дескриптивных моделей принятия решения? Какую концепцию принятия решения они реализуют? Какова роль субъективного фактора в дескриптивных моделях принятия решения?
- 63 Что такое стратегия принятия решения? В чем состоит сущность стратегий многокритериального выбора? Каким образом может быть обеспечен переход многокритериальной задачи к однокритериальной задаче?
- 64 Что такое стратегия принятия решения? В чем состоит сущность стратегий компенсации? Перечислите и охарактеризуйте виды стратегий компенсации.
- 65 Что такое стратегия принятия решения? В чем состоит сущность стратегий исключения? Перечислите и охарактеризуйте виды стратегий исключения.
- 66 В чем состоит значение психологического аспекта для процессов разработки и принятия управленческого решения? Перечислите и охарактеризуйте основные психологические варианты принятия решения.
- 67 Раскройте сущность концепции психологического поведения людей при принятии решения.



68 В чем состоит сущность групповой разработки решения? Перечислите и охарактеризуйте методы групповой работы по принятию управленческих решений.

### **Примерные ситуационные задачи для промежуточной аттестации по дисциплине**

**Задание 1.** Сотрудник А. Иванов любит быть членом различных групп и сообществ. Получает удовольствие от всевозможных коллективных мероприятий (как корпоративных, так и неформальных). Ратует за общий интерес, всячески защищает интересы группы. Собирает и передает информацию внутри группы.

Сотрудник Б. Петров много работает из страха получить взыскания; старается все делать самостоятельно, чтобы быть уверенным, что все сделано верно. Предпочитает работать по точным и подробным регламентам, правилам и инструкциям. В ситуации неопределенности и изменений беспокоится, запрашивает информацию, хочет знать, что происходит, и как события будут развиваться в дальнейшем. Соблюдает правила, имеет стабильные привычки. Хочет быть уверенным в завтрашнем дне, иметь гарантии собственной востребованности.

**Задание**

1. Определите, преобладание каких потребностей из пирамиды Маслоу можно предположить у каждого из сотрудников.

2. Опишите, каким образом руководитель, используя минимум материальных ресурсов и способствуя при этом достижению сотрудниками производственных целей, может удовлетворить их потребности.

**Задание 2.** Руководитель компании А оказывает поддержку, консультирует, поддерживает инициативу сотрудника, предоставляет им возможность самостоятельно принимать решения. Считает сотрудников способными, талантливыми, заинтересованными в хороших результатах своей работы.

Руководитель компании В самостоятельно распределяет между подчиненными задачи, подробно описывает процесс выполнения работ, жестко контролирует сотрудников, ограничивает их инициативу. Считает, что сотрудники безответственны, ленивы, ходят на работу только ради денег.

**Задание**

1. Опишите, в чем состоят выгоды и риски применяемых стилей лидерства.

2. Составьте психологический портрет подчиненных, которым будет комфортно работать в каждой из компаний.

**Задание 3.** Компания «Стимул» основана в 2005 г. Основной сферой деятельности является оказание услуг в области проектирования и строительства, управления строительными проектами, строительного и инвестиционного консалтинга. Компания участвует в тендерах, заключает

договоры, разрабатывает рабочую документацию, организует общестроительные и специальные работы. Для реализации строительных проектов компания привлекает субподрядчиков.

В компании работают 14 человек. Коллектив дружный, слаженный. Однако в компании нет четкого разделения должностных обязанностей, нет четких границ подразделений, отсутствуют организационные документы и регламенты. Должностные инструкции не разработаны. В последнее время в связи с увеличением количества заказов в компании начались проблемы, обусловленные перегруженностью сотрудников. Фактическое распределение обязанностей сотрудников приведено в таблице:

Наименование работ	Снабжение													
	Главный бухгалтер	Бухгалтер	Финансист	Экономист	Старший инженер	Инженер	Системный администратор	Юрист	Инспектор по кадрам	Менеджер по закупкам	Менеджер по закупкам	Руководитель	Секретарь	Курьер
Составление предложений потенциальным клиентам					+		+							
Подготовка тендерной документации					+	+	+							
Разработка договора с заказчиком	+	+			+		+	+						
Разработка договора с подрядчиками	+	+						+						
Выезды на объект, контроль субподрядчиков					+	+	+							
Подготовка актов выполненных работ	+													
Ведение расчетов с заказчиками	+													
Ведение расчетов с подрядчиками		+												
Составление бизнес-плана организации на следующий год		+												
Работа с программой «Клиент-банк»		+												
Работа по кассе и заработной плате		+												
Поиск и заказ необходимых материалов и оборудования					+					+				

Наименование работ	Главный бухгалтер	Бухгалтер	Финансист	Экономист	Старший инженер	Инженер	Системный администратор	Юрист	Инспектор по кадрам	Менеджер по закупкам	Менеджер по закупкам	Руководитель	Секретарь	Курьер
	Организация доставки на объект материалов и оборудования										+	+		
Отчетность														
Расчет налога на прибыль, НДС, налога на имущество	+	+												
Подготовка деклараций и сдача их в ИФНС	+	+												
Подготовка и сдача отчетности в Пенсионный фонд и Фонд социального страхования	+	+												
Подготовка бухгалтерского баланса и сдача его в ИФНС	+	+												
Планирование общехозяйственных расходов			+											
Техническая служба офиса														
Контроль за работоспособностью локальной сети								+						
Установка и обновление ПО								+						
Сопровождение и пополнение сайта компании								+						
Обслуживание оргтехники								+						
Решение вопросов интерьера и ремонта офиса			+											
Организация и учет арендной платы		+												
Организация и учет оплаты услуг ЖКХ		+												
Кадры														
Оформление на работу, составление трудовых договоров, ведение трудовых								+						

Наименование работ	Секретариат													
	Главный бухгалтер	Бухгалтер	Финансист	Экономист	Старший инженер	Инженер	Системный администратор	Юрист	Инспектор по кадрам	Менеджер по закупкам	Менеджер по закупкам	Руководитель	Секретарь	Курьер
книжек														
Табель, график отпусков, расчет и начисление отпускных									+					
Подбор кадров, первичное собеседование									+					
Секретариат														
Прием и регистрация документов													+	
Ответы на телефонные звонки и их переадресация				+	+				+				+	
Подача чая, кофе				+	+				+				+	
Составление деловых писем					+								+	
Прием посетителей													+	
Прием, передача факсов, копирование и сканирование документов	+	+		+	+				+				+	
Обеспечение офиса канцелярскими товарами, хозяйственными принадлежностями, чаем, кофе													+	
Курьерская деятельность				+									+	+
Реклама, презентации, корпоративные мероприятия														
Подготовка презентационных и рекламных материалов														+
Организация корпоративных мероприятий			+											
Подготовка материалов для сайте														+

Задания

1. Проанализируйте функции сотрудников. Оптимально ли распределение функций?

2. Постройте схему организационной структуры управления предприятием.
3. Подготовьте предложения по оптимизации организационной структуры управления предприятием.

### **10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Приступая на 2 курсе к изучению дисциплины «Основы менеджмента», студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Студенту следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение студента в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития. На первом занятии преподаватель проводит входной контроль в форме устного опроса по вопросам дисциплины «Аэродромы и аэропорты», на которой базируется дисциплина «Основы менеджмента» (п. 2 и п. 9.4).

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия (п. 5.1-5.4). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению студентами самостоятельной работы.

Задачами лекций являются: ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Основы менеджмента», ее местом в системе наук и связями с другими дисциплинами; краткое, но по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, методов, принципов данной дисциплины; краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем; определение перспективных направлений дальнейшего развития научного знания в области современного менеджмента. В ходе проблемной лекции студенты участвуют в дискуссиях, коллективно обсуждая проблемные вопросы либо сопоставляя информацию, идеи, мнения и предложения, участвуя тем самым в поиске истине, которая может состоять и в том, что у заданной проблемы нет единственно правильного решения.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фикси-

ровать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста. Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений (из известных или выработанных самостоятельно, например, менеджмент обозначать большой буквой М, а менеджер – буквами Мр). Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Рекомендуется в конспекте лекций оставлять свободные места или поля, например, для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций. При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрикацию материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть восполнить эту информацию в дальнейшем. Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче экзамена.

Практические занятия по дисциплине «Основы менеджмента» проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения и навыки принятия управленческого решения.

Темы практических занятий (п. 5.4) заранее сообщаются студентам для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель: кратко доводит до студентов цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме; проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы. На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные доклады, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти доклады. Практические занятия № 2-4 проводятся в интерактивной форме с использованием метода дискуссии.

В современных условиях перед студентом стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен спо-

способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа студента весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий (п. 5.6): самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала; подготовку к устному опросу (перечень типовых вопросов для текущего контроля в п. 9.6); подготовку докладов (примерный перечень тем докладов в п. 9.6); выполнение контрольной работы.

По итогам лекций, практических занятий и самостоятельной работы преподаватель выставляет полученные обучающимся баллы, согласно п. 9.1 и п. 9.2. Отсутствие студента на занятиях или его неактивное участие в них может быть компенсировано самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю в установленные им сроки.

Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Основы менеджмента». Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т. п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Основы менеджмента». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.


Экзамен позволяет определить уровень освоения обучающимися компетенций (п. 9.5) за период изучения данной дисциплины. Экзамен предполагает ответы на 2 теоретических вопроса из перечня вопросов, вынесенных на промежуточную аттестацию, а также решение ситуационной задания (п. 9.6).

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по направлению подготовки 161000 «Аэронавигация».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 20 «Менеджмента» «13» января 2016 года, протокол № 6.

Разработчик:

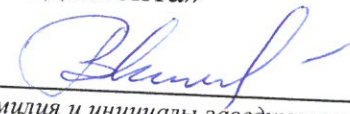
к.с.н., доцент

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)

Отверченко Л. Ф.

Заведующий кафедрой № 20 «Менеджмента»

д.т.н., доцент

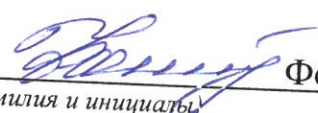
  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Маслаков В. И.

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

к.э.н., доцент

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы)

Фомина И. А.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета «20» января 2016 года, протокол № 3.

С изменениями и дополнениями от «30» августа 2017 года, протокол № 10 (в соответствии с Приказом от 5 апреля 2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»).