



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**



**УТВЕРЖДАЮ**

/ Ю.Ю. Михальческий

2021 2021 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Теория менеджмента**

Направление подготовки  
**25.03.03 Аэронавигация**

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

Квалификация выпускника  
**бакалавр**

Форма обучения  
**очная**

Санкт-Петербург  
2021

## **1 Цели освоения дисциплины**

Целями освоения дисциплины «Теория 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 ситуаций и решения управленческих задач, в том числе в нестандартных ситуациях, на основе стремления к саморазвитию и повышению своей квалификации и мастерства.

Задачами дисциплины «Теории 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 обучающегося к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого типа.

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

Дисциплина «Теория менеджмента» представляет собой дисциплину по выбору, относящуюся к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули).

Дисциплина базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплины «Высшая математика», «Информатика», «История».

Дисциплина «Теория менеджмента» является обеспечивающей для дисциплин: «Авиационная безопасность», «Авиационная климатология», «Автоматизированные системы бронирования и продажи авиационных перевозок», «Безопасность полетов», «Бизнес-планирование в коммерческой деятельности», «Внешекономическая деятельность», «Воздушное право», «Государственное регулирование деятельности хозяйствующих субъектов воздушного транспорта», «Договорно-правовое обеспечение деятельности предприятий воздушного транспорта», «Коммерческая деятельность на воздушном транспорте», «Маркетинг», «Методика подготовки выпускных квалификационных работ по профилю: «Организация бизнес-процессов на воздушном транспорте», «Моделирование бизнес-процессов на воздушном транспорте», «Операционные бизнес-процессы на воздушном транспорте», «Организация производства на воздушном транспорте», «Основы организации и обеспечения воздушных перевозок», «Региональная среда авиационного бизнеса», «Страхование в коммерческой деятельности организаций

воздушного транспорта», «Типы бизнес-процессов организаций воздушного транспорта», «Управление персоналом», «Физика», «Экономика отрасли», для производственной (производственно-технологической и преддипломной) практики, для подготовки к сдаче и сдачи государственного экзамена, для подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы.

Дисциплина изучается во 2 семестре.

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

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

| Код компетенции / индикатора   | Результат обучения: наименование компетенции; индикаторы компетенции                                                                                                                            |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>УК-1</b>                    | <b>Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применяя системный подход для решения поставленных задач.</b>                                                           |
| ИД <sup>1</sup> <sub>УК1</sub> | Осуществляет поиск информации об объекте, определяет достоверность полученной информации, формирует целостное представление об объекте, а также о сущности и последствиях его функционирования. |
| <b>УК-2</b>                    | <b>Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</b>              |
| ИД <sup>2</sup> <sub>УК2</sub> | Рассматривает, оценивает и выбирает оптимальные способы решения задач, учитывая правовые нормы, имеющиеся ресурсы и иные ограничения.                                                           |
| <b>УК-3</b>                    | <b>Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</b>                                                                                                      |
| ИД <sup>2</sup> <sub>УК3</sub> | Эффективно взаимодействует с членами команды в процессе группового решения профессиональных проблем                                                                                             |
| <b>УК-5</b>                    | <b>Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</b>                                                                   |
| ИД <sup>1</sup> <sub>УК5</sub> | Рассматривает межкультурное разнообразие как результат исторического процесса и необходимое условие устойчивого развития современного общества                                                  |
| <b>УК-6</b>                    | <b>Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</b>                                              |
| ИД <sup>1</sup> <sub>УК6</sub> | Определяет цели и задачи собственной деятельности, выбирает способы и последовательность их реализации,                                                                                         |

| Код компетенции / индикатора   | Результат обучения: наименование компетенции; индикаторы компетенции                                                                                               |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                | эффективно управляя                                                                                                                                                |
| <b>УК-9</b>                    | <b>Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах</b>                                                               |
| ИД <sup>1</sup> <sub>УК9</sub> | Рассматривает инклюзию как необходимое условие развития современного общества                                                                                      |
| <b>ПК-1</b>                    | <b>Способен применять основные положения концепции процессного управления для организации деятельности предприятий воздушного транспорта</b>                       |
| ИД <sup>1</sup> <sub>ПК1</sub> | На основе знания и понимания концепции процессного управления определяет типы бизнес-процессов и оценивает эффективность организации операционных бизнес-процессов |

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- виды, принципы и методы менеджмента организации;
- общие и связующие функции менеджмента организации;
- концептуальные основы организационного поведения.
- сущность и содержание понятия управления;
- методологические основы управления;
- сущность и содержание понятия менеджмент;
- подходы к управлению организацией и инструменты управления, предложенные зарубежными и отечественной школами управления;
- основные этапы принятия управленческого решения;
- концептуальные основы организационного поведения.
- основы теории организации.

Уметь:

- анализировать ценности организации как инструмента формирования поведения сотрудников;
- выбирать в соответствии со сложившейся организационной ситуацией стиль руководства и механизмы мотивации;
- выявлять факторы групповой динамики;
- выявлять и формулировать основные организационные проблемы.
- анализировать групповую динамику и выявлять ее факторы;
- организовывать и координировать групповое взаимодействие в рабочей группе.
- анализировать организационные структуры управления, выявлять их достоинства и недостатки.

Владеть:

- оценкой эффективности менеджмента организации.
- навыками коллективной работы над поставленными перед рабочей

- группой задачами в рамках анализа конкретной ситуации;
- оценкой плюсов и минусов организации и координации коллективной работы в рабочей группе.
- навыками проектирования организационной структуры управления.

#### 4 Объем дисциплины и виды учебной работы

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

| Наименование                                    | Всего часов | Семестр |
|-------------------------------------------------|-------------|---------|
|                                                 |             | 2       |
| Общая трудоемкость дисциплины                   | 144         | 144     |
| Контактная работа, всего                        | 38,5        | 38,5    |
| лекции                                          | 18          | 18      |
| практические занятия                            | 18          | 18      |
| семинары                                        | —           | —       |
| лабораторные работы                             | —           | —       |
| курсовой проект (работа)                        | —           | —       |
| Самостоятельная работа студента                 | 72          | 72      |
| Промежуточная аттестация:                       | 36          | 36      |
| контактная работа                               | 2,5         | 2,5     |
| самостоятельная работа по подготовке к экзамену | 33,5        | 33,5    |

#### 5 Содержание дисциплины

##### 5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

| Темы дисциплины                                                                    | Количество часов | Компетенции |      |      |      |      |      |      | Образовательные технологии | Оценочные средства   |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|------|------|------|------|------|------|----------------------------|----------------------|
|                                                                                    |                  | УК-1        | УК-2 | УК-3 | УК-5 | УК-6 | УК-9 | ПК-1 |                            |                      |
| Тема 1. Введение в менеджмент. Этапы развития менеджмента как науки.               | 14               | +           | +    |      |      | +    | +    |      | ВК, ИЛ, ПЗ, СРС            | У, ДС, Д             |
| Тема 2. Общие понятия и подходы в менеджменте. Основы стратегического планирования | 16               |             | +    | +    |      |      | +    | +    | Л, ИЛ, ПЗ, АКС, СРС        | У, ДС, Д, СЩ, СЗ, ИЗ |

|                                                        |     |   |   |   |   |   |   |   |                                 |                                  |
|--------------------------------------------------------|-----|---|---|---|---|---|---|---|---------------------------------|----------------------------------|
| Тема 3. Основы теории организации                      | 25  |   |   | + | + | + | + |   | Л,<br>ИЛ,<br>ПЗ,<br>АКС,<br>СРС | У, ДС,<br>Д,<br>СЩ,<br>СЗ,       |
| Тема 4. Основы организационного поведения              | 25  |   | + | + | + | + |   |   | Л,<br>ИЛ,<br>ПЗ,<br>АКС,<br>СРС | У, ДС,<br>Д,<br>СЩ,<br>СЗ,<br>ИЗ |
| Тема 5. Основы теории принятия управленческого решения | 28  | + | + |   |   |   | + | + | Л,<br>ИЛ,<br>ПЗ,<br>АКС,<br>СРС | У, ДС,<br>Д,<br>СЩ,<br>СЗ,<br>ИЗ |
| Всего по дисциплине                                    | 108 |   |   |   |   |   |   |   |                                 |                                  |
| Промежуточная аттестация                               | 36  |   |   |   |   |   |   |   |                                 | Э                                |
| Итого по дисциплине                                    | 144 |   |   |   |   |   |   |   |                                 |                                  |

Сокращения: ВК - входной контроль, Л - лекция, ИЛ - интерактивная лекция, ПЗ - практическое занятие, СРС - самостоятельная работа студента, У - устный опрос, АКС - анализ конкретной ситуации, ИЗ - индивидуальное задание, Д - доклад, СЩ - сообщение, СЗ - ситуационная задача, Дс - дискуссия.

## 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.               | 2 | 2  | — | —  | 10  | —  | 14          |
| Тема 2. Общие понятия и подходы в менеджменте. Основы стратегического планирования | 4 | 4  | — | —  | 8   | —  | 16          |
| Тема 3. Основы теории организации                                                  | 4 | 4  | — | —  | 17  | —  | 25          |
| Тема 4. Основы организационного поведения                                          | 4 | 4  | — | —  | 17  | —  | 25          |
| Тема 5. Основы теории принятия управленческого решения                             | 4 | 4  | — | —  | 20  | —  | 28          |

| Наименование темы дисциплины | Л  | ПЗ | С | ЛР | СРС | КР | Всего часов |
|------------------------------|----|----|---|----|-----|----|-------------|
| Итого по дисциплине          | 18 | 18 | — | —  | 72  | —  | 108         |
| Промежуточная аттестация     |    |    |   |    |     |    | 36          |
| Всего по дисциплине          |    |    |   |    |     |    | 144         |

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, 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 менеджменте. Ситуационный подход в менеджменте. 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 Венсилья-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. Адаме, 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<br>темы дисциплины | Тематика практических занятий                                                                                                                                                               | Трудоемкость<br>(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. | 2                      |
| 2                        | Практическое занятие № 2. Подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный.                                                                                                      | 2                      |
| 2                        | Практическое занятие № 3. Эффективность стратегии предприятия. Решение ситуационной задачи в рамках АКС (п. 9.6).                                                                           | 2                      |
| 3                        | Практическое занятие № 4. Правовые аспекты создания организации. Организационно-правовые формы.                                                                                             | 2                      |
| 3                        | Практическое занятие № 5. Организационное проектирование. Решение кейса «Рекламное агентство Aquarius» (п. 9.6.).                                                                           | 2                      |
| 4                        | Практическое занятие № 6. Методика исследования организационной культуры Г. Хофстеде. Решение кейса «Национальная и корпоративная культура» (п. 9.6.).                                      | 2                      |
| 4                        | Практическое занятие № 7. Содержательные и процессуальные теории мотивации.                                                                                                                 | 2                      |
| 5                        | Практическое занятие № 8. Модели принятия решений. Концепции принятия решения.                                                                                                              | 2                      |
| 5                        | Практическое занятие № 9. Выбор альтернатив. Решение кейса «Инвестиционная проблема авиакомпании "Вольный полет"».                                                                          | 2                      |
| Итого по дисциплине      |                                                                                                                                                                                             | 18                     |

## 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

## 5.6 Самостоятельная работа

| Номер<br>темы дисциплины | Виды самостоятельной работы | Трудоемкость<br>(часы) |
|--------------------------|-----------------------------|------------------------|
|--------------------------|-----------------------------|------------------------|

| Номер<br>темы дисциплины | Виды самостоятельной работы                                                                                                                                                                                | Трудоемкость<br>(часы) |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1                        | 1 Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 7, 17, 21].<br>2 Подготовка к устному опросу.<br>3 Подготовка докладов.<br>4 Выполнение индивидуального задания.                      | 10                     |
| 2                        | 1 Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 5, 15, 21].<br>2 Подготовка к устному опросу.<br>3 Подготовка докладов.<br>4 Выполнение индивидуального задания.                      | 8                      |
| 3                        | 1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 13, 14, 20, 21].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка докладов.<br>4. Выполнение индивидуального задания.             | 17                     |
| 4                        | 1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [1, 2, 3, 9, 10, 16, 18, 19, 20, 21].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка докладов.<br>4. Выполнение индивидуального задания.. | 17                     |
| 5                        | 1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала [3, 4, 6, 12].<br>2. Подготовка к устному опросу.<br>3. Подготовка докладов.<br>4. Выполнение индивидуального задания.                         | 20                     |
| Итого по дисциплине      |                                                                                                                                                                                                            | 72                     |

## 5.7 Курсовые проекты

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

## 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/AO18513D-5154-4C62-A55D-A980760C0FF4](http://www.biblio-online.ru/book/AO18513D-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: 12.01.2021).

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-7B1APD8CA604](http://www.biblio-online.ru/book/83E75374-A30E-4457-A39F-7B1APD8CA604).

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: [np.u-tgfnarod.ru/metod/kafeconiorgpr/16.pdf](http://np.u-tgfnarod.ru/metod/kafeconiorgpr/16.pdf) свободный (дата обращения: 23.11.2017).

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: 12.01.2021).

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 18.12.2017).

15 **Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»)** [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://ars-administrandi.com/> свободный (дата обращения 18.12.2017).

16 **Соционет. Научное информационное пространство** [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://socionet.ru/> свободный (дата обращения 18.12.2017).

17 **Экономика. Социология. Менеджмент. Федеральный образовательный портал** [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/> свободный (дата обращения 12.01.2021).

18 **Энциклопедия экономиста** [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.grandars.ru/> свободный (дата обращения 12.01.2021).

19 **Единое окно доступа к образовательным ресурсам** [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://window.edu.ru> свободный (дата обращения 12.01.2021).

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 18.12.2017).

21 **Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU»** [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://elibrary.ru/> свободный (дата обращения 12.01.2021).

## **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                                                                                                                                   |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Теория менеджмента      | Компьютерный класс аудитория №456<br>Компьютерный класс аудитория №458<br>Лекционная аудитория № 481 | Компьютер в комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) - 13 шт.<br>Информационный киоск Компьютер в комплекте RAMEC STORM Custom W-13 шт.<br>Мультимедийный проектор AcerX1261 P<br>Принтер HL2140R Brother<br>Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4<br>Мультимедийный проектор Mitsubisi XD490U<br>Экран | Microsoft Windows 7 Professional<br>Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9<br>Windows International<br>Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi-SWOT ANALYSIS<br>Konsi -FOREXSAL |

## 8 Образовательные и информационные технологии

Дисциплина «Теория 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.

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 «Теория менеджмента» планируется проведение как традиционных или информационных, так и интерактивных лекций в форме проблемных лекций в общем объеме 10 часов - лекция № 1, 3, 4, 6, 7 (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 поиска 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 умений 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 «Теория 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 № 3, 5, 6, 9 в общем объеме 8 часов (п. 5.1) используется в качестве интерактивной образовательной технологии анализ конкретной ситуации, когда обучающиеся коллективно в рабочих группах решают управленческие проблемы, основанные на реальном или искусственно сконструированном материале, содержащие либо избыточную, либо недостаточную информацию и имеющие несколько альтернативных решений. Анализ конкретной ситуации позволяет студентам овладеть навыками креативного мышления, самостоятельного анализа нестандартной ситуации, формализации проблемы, планирования, принятия и решения в условиях неопределенности и дефицита времени. На практическом занятии по теме 7 предусмотрено решение студентами учебного задания. Практические занятия по дисциплине «Теория менеджмента» проводятся в компьютерных классах, в которых студенты выполняют задания с использованием Интернет-ресурсов и компьютерной техники, необходимых для сбора, обработки и анализа необходимой информации.

Самостоятельная работа студента проявляется в систематизации, планировании, контроле и регулировании его учебно-профессиональной деятельности, а также собственных познавательных-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 индивидуальных заданий.

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

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

Фонд оценочных средств дисциплины «Теория 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 «Теория менеджмента» для текущего контроля включает: устные опросы, доклады и индивидуальные задания, дискуссии по проблемным лекциям, а также ситуационные задачи и сообщения о результатах выполнения анализа конкретных ситуаций.

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, представляющий 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 истины на основе активного участия всех обучающихся и преподавателя, когда истина может состоять и в том, что у заданной проблемы нет единственно правильного решения. В рамках дисциплины «Теория менеджмента» дискуссии проводятся в процессе интерактивных лекций в форме проблемных лекций № 1, 3, 4, 6, 7 (п. 5.1).

Ситуационные задачи студенты решают в рабочих группах в рамках образовательной технологии анализа конкретной ситуации, когда совместными усилиями обещающиеся анализируют конкретную ситуацию, формулируют сложившиеся проблемы, вырабатывают их решения; окончание процесса - оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы. При этом принципиально отрицается наличие единственно правильного решения.

Ситуационная задача является инструментом кейс-метода как техники обучения, которая использует описание реальных ситуаций, а обучающиеся должны проанализировать ситуацию, выявить проблему, определить ее суть, а затем предложить возможные решения и выбрать из них наиболее эффективное. Ключевым понятием кейс-метода является «ситуация» как набор переменных, когда выбор какого-либо из них решающим образом влияет на конечный результат. При этом принципиально отрицается наличие единственно правильного решения. Таким образом, студенты самостоятельно индивидуально или в рабочей группе принимают решения и обосновывают его.

Индивидуальные задания выполняются студентами в ходе самостоятельной работы, имеют информационно-исследовательскую направленность, формируя у студентов новые знания по дисциплине, а также умения и навыки самостоятельного сбора, обработки и анализа информации, формулировки проблемы, обзора литературы, выработки выводов, а также самостоятельного решения расчетных задач.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена во 2 семестре. Экзаменационный билет включает устный ответ на один теоретический вопрос, а также решение расчетной задачи и ситуационной задачи.

### **8.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов**

БРС не предусмотрена

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

Методика процедуры оценивания студентов:

- 1) на лекционных занятиях:
  - 0,5 балла - посещение традиционной лекции; 0,7 баллов - посещение проблемной лекции;
  - ведение конспекта лекционного занятия: 0,2-0,5 балла - традиционная лекция; 0,3-0,6 баллов - проблемная лекция;
  - участие в дискуссии на проблемной лекции оценивается от 0,2 до 0,5 баллов;
- 2) на практических занятиях:
  - 0,6 баллов - посещение практического занятия, на котором проводится устный опрос и читаются доклады; 0,7 баллов - посещение практического занятия, на котором реализуется образовательная технология анализ конкретной ситуации;
  - 0,3-0,6 баллов - ведение конспекта на практическом занятии;
  - 0,3-0,5 балла - участие в устном опросе;
  - 0,3-0,5 балла - представление и защита доклада;
  - 3-4,8 балла - участие в групповой работе над анализом конкретной ситуации и подготовка сообщения по результатам работы.
- 3) самостоятельная работа - выполнение индивидуального задания оценивается от 3 до 5 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**

| Компетенции | Показатели оценивания (индикаторы достижения) компетенций | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I этап      |                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| УК-1        | ИД <sup>1</sup> <sub>УК1</sub>                            | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– виды, принципы и методы менеджмента организации;</li> <li>– общие и связующие функции менеджмента организации;</li> </ul> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать ценности организации как инструмента формирования поведения сотрудников;</li> </ul> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>оценкой эффективности управления организацией.</li> </ul> |
| УК-2        | ИД <sup>2</sup> <sub>УК2</sub>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| УК-3        | ИД <sup>2</sup> <sub>УК3</sub>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| УК-5        | ИД <sup>1</sup> <sub>УК5</sub>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| УК-6        | ИД <sup>1</sup> <sub>УК6</sub>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| УК-9        | ИД <sup>1</sup> <sub>УК9</sub>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ПК-1        | ИД <sup>1</sup> <sub>ПК1</sub>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| Компетенции | Показатели<br>оценивания<br>(индикаторы<br>достижения)<br>компетенций | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>УК-1</b> | <b>ИД<sup>1</sup><sub>УК1</sub></b>                                   | <p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность и содержание понятия управления;</li> <li>– методологические основы управления;</li> <li>– сущность и содержание понятия менеджмент;</li> <li>– подходы к управлению организацией и инструменты управления, предложенные зарубежными и отечественной школами управления;</li> <li>– основные этапы принятия управленческого решения;</li> </ul> <p>концептуальные основы организационного поведения.</p> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать групповую динамику и выявлять ее факторы;</li> <li>– организовывать и координировать групповое взаимодействие в рабочей группе.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками коллективной работы над поставленными перед рабочей группой задачами в рамках анализа конкретной ситуации;</li> <li>– оценкой плюсов и минусов организации и координации коллективной работы в рабочей группе.</li> </ul> |
| <b>УК2</b>  | <b>ИД<sup>2</sup><sub>УК2</sub></b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>УК-3</b> | <b>ИД<sup>2</sup><sub>УК3</sub></b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>УК-5</b> | <b>ИД<sup>1</sup><sub>УК5</sub></b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>УК-6</b> | <b>ИД<sup>1</sup><sub>УК6</sub></b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>УК-9</b> | <b>ИД<sup>1</sup><sub>УК9</sub></b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ПК-1</b> | <b>ИД<sup>1</sup><sub>ПК1</sub></b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

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 формируемым 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 описывает 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, пытаясь 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, пытаясь самостоятельно и творчески решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры

Решение задания 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 Файоллю?
- 5 Каковы основные элементы управления по Файоллю?
- 6 Каковы основные принципы управления по Файоллю? 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.
- 17 Дайте определение термина «организация». Какие значения этого термина Вам известны?
- 18 Что такое формальные и неформальные организации?
- 19 Какие функциональные области организации Вам известны?
- 20 Перечислите и охарактеризуйте производственные структурные подразделения организации.
- 21 Перечислите и охарактеризуйте непроизводственные структурные подразделения организации.
- 22 Что такое жизненный цикл организации? Какие виды жизненных циклов организации Вы знаете?
- 23 Какие бывают организации по видам собственности?
- 24 Какие виды организаций по роду деятельности Вы знаете?
- 25 Какие виды организаций по уровню подчиненности Вы знаете?
- 26 Что такое коммерческие и некоммерческие организации? Приведите

примеры.

- 27 Что включает устав организации?
- 28 Что включает учредительный договор?
- 29 Что такое организационно-правовая форма?
- 30 Дайте определение корпорации и корпоративному управлению.
- 31 Перечислите и охарактеризуйте принципы корпоративного управления?
- 32 Перечислите и охарактеризуйте модели корпоративного управления.
- 33 Что такое горизонтальная и вертикальная интеграция? Приведите примеры.
- 34 Что такое группа? Приведите классификацию групп.
- 35 Что изучает групповая динамика? Перечислите факторы групповой динамики.
- 36 Перечислите и опишите фазы развития группы.
- 37 Что такое партисипативный менеджмент?
- 38 Назовите основные причины конфликтов в организации.
- 39 Что такое функциональные последствия конфликтов? Приведите примеры.
- 40 Что такое дисфункциональные последствия конфликтов? Приведите примеры.
- 41 Какие способы предотвращения конфликтов Вам известны?
- 42 Что такое власть? Как соотносятся власть и влияние?
- 43 Как соотносятся руководство, лидерство и власть?
- 44 Что такое стиль руководства?
- 45 Перечислите и охарактеризуйте известные Вам стили руководства?
- 46 Дайте определение понятия системы. В каком случае система становится объектом управления?
- 47 Что понимается под оптимальным состоянием системы? Какие варианты перевода системы в ее оптимальное состояние Вы знаете?
- 48 Дайте определение управленческого решения с позиций управления исследуемой системой.
- 49 Поясните различие подходов к определению управленческого решения как явления и как процесса.
- 50 Перечислите этапы принятия управленческого решения. Каково содержание каждого из этапов?
- 51 Приведите пример управленческого решения и проиллюстрируйте его разработку пошагово.
- 52 В чем состоит сущность концепции максимальной полезности, реализуемой в процессе принятия управленческого решения?
- 53 В чем состоит сущность концепции ограниченной рациональности, реализуемой в процессе принятия управленческого решения?
- 54 Какая основная концепция принятия решений используется в нормативных моделях принятия решений?
- 55 Какая основная концепция принятия решений используется в дескриптивных моделях принятия решений?
- 56 Дайте определение стратегии принятия решений.
- 57 Приведите пример стратегий многокритериального выбора, применяемых в дескриптивных моделях принятия решений.

58 Каким образом обеспечивается упрощение поиска окончательного решения в дескриптивных моделях, реализующих концепцию ограниченной рациональности?

59 Что такое личный профиль принимаемого решения?

#### **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.
- 9 Проблемы корпоративного управления в современной России.
- 10 Финансово-промышленные группы России: характеристики и динамика развития.
- 11 Роль международных финансово-промышленных групп в цифровизации экономики.
- 12 Содержательные теории мотивации.
- 13 Процессуальные теории мотивации.
- 14 Технологии мотивирования персонала.
- 15 Эффективность системы мотивирования персонала.
- 16 Аспекты психологического поведения человека, оказывающие существенное влияние на процесс принятия решений.
- 17 Стратегия принятия решения в дескриптивных моделях.
- 18 Множество Парето-оптимальных решений.
- 19 Принцип 20/80 в бизнесе.
- 20 Равновесие Нэша

#### **Примерный перечень индивидуальных заданий, выполняемых в рамках самостоятельной работы студента**

- 1 *Тема № 1.* Выберите представителя, внесшего значительный вклад в развитие российской / советской управленческой мысли, изучите его биографию и письменно проанализируйте одну из наиболее значимых его работ. Воспользуйтесь библиотекой.
- 2 *Тема № 2.* Письменно проанализируйте проблемы менеджмента на примере конкретной организации. Предложите свои решения.
- 3 *Тема № 3.* Письменно опишите ситуации, в которых оказывается целесообразным использовать основные типы бюрократических структур.
- 4 *Тема № 4.* Необходимо самостоятельно разобраться в приведенных проблемах и в письменной форме дать ответ на следующие вопросы:
  - а) Можно ли эффективно использовать классические теории мотивации трудовой деятельности, разработанные в основном североамериканскими специалистами, в других странах?

б) Почему в практике российского менеджмента, как правило, система вознаграждения имеет скрытый характер. Насколько эффективен подобный подход к материальному стимулированию персонала в нашей стране?

с) Как, по вашему мнению, влияет уровень профессиональной квалификации менеджера на частоту применения им наказаний работников за неэффективное выполнение ими своих трудовых функций?

5 Тема № 5. Необходимо: амостоятельно ознакомиться и разобраться с проблемой сетевого планирования в управлении, проработав информацию источника 5 стр. 6-45;

а) построить и выполнить расчет параметров событий и работ сетевого графика по вариантам. Пример варианта:

### Комплекс работ по конструкторской подготовке производства

#### нового изделия

| Код работы |        | Наименование работы                                                                   | 4/     | Численность исполнителей, чел. | Код события | Наименование события                   |
|------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------|-------------|----------------------------------------|
| #          | J      |                                                                                       |        |                                |             |                                        |
| 0          | 1      | Разработка технического задания                                                       | 2      | 5                              | 0           | Задание на разработку изделия получено |
| 0          | 2      | Составление спецификации                                                              | 1      | 3                              |             |                                        |
| 1<br>1     | 2<br>3 | Размещение заказа на покупку комплектующих изделий<br>Разработка технического проекта | 2<br>6 | 5<br>12                        | 1           | Техническое задание разработано        |
| 2          | 7      | Приемка комплектующих изделий                                                         | 1      | 3                              | 2           | Заказ на комплектующие изделия принят  |
| 3<br>3     | 4<br>5 | Отливка заготовок<br>Штамповка заготовок                                              | 3<br>2 | 3<br>2                         | 3           | Технический проект разработан          |
| 4          | 6      | Обточка деталей                                                                       | 4      | 5                              | 4           | Заготовки отлиты                       |
| 5          | 7      | Отделка деталей                                                                       | 1      | 2                              | 5           | Заготовки отштампованы                 |

|   |    |                              |   |    |    |                                            |
|---|----|------------------------------|---|----|----|--------------------------------------------|
| 6 | 7  | Отделка деталей              | 1 | 2  | 6  | Обработка деталей закончена                |
| 7 | 8  | Сборка опытного образца      | 6 | 10 | 7  | Комплект для изготовления образца закончен |
| 8 | 9  | Испытание опытного образца   | 4 | 8  | 8  | Опытный образец изделия собран             |
| 9 | 10 | Составление рабочего проекта | 3 | 10 | 9  | Опытный образец испытан                    |
|   |    |                              |   |    | 10 | Рабочий проект составлен                   |

### **Типовые ситуационные задачи для анализа конкретных ситуаций**

1 Практическое занятие № 3. На конкретном примере двух авиакомпаний необходимо:

- провести сравнительный анализ их миссий;
- проанализировать и сравнить их ценности;
- проанализировать и сравнить их цели и задачи;
- провести сравнительный анализ приоритетных направлений их деятельности;
- сделать вывод об эффективности выбранных этими авиапредприятиями стратегий на основе SWOT-анализа

2 Практическое занятие № 5. 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.

3 Практическое занятие № 6. Кейс «Национальная и корпоративная культура» [11, с. 41-6].

Вопросы по кейсу:

- 1) выполните оценку национальной культуры России приведенным в кейсе по индексам Г. Хофстеде;
- 2) представьте описание культуры российской организации (указывается организацией) с использованием таблиц последствий для организации в зависимости от национальной культуры;
- 3) каковы основные отличия культуры российской организации от организации, типичной для одной из стран (указывается преподавателем).

4 Практическое занятие № 9. Кейс «Инвестиционная проблема авиакомпаний "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**

- 1 Перечислите и опишите этапы развития теории и практики управления. Какие периоды они включают.
- 2 Перечислите и охарактеризуйте управленческие революции, которые имели место в теории и практике управления.
- 3 Классическая школа менеджмента и вклад ее представителей в науку управления. Достоинства и недостатки тейлоризма.
- 4 Административная школа менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
- 5 Школа человеческих отношений и вклад ее представителей в науку управления.
- 6 Школа поведенческих наук и вклад ее представителей в науку управления.
- 7 Вклад в менеджмент количественной школы науки управления. Перечислите и охарактеризуйте парадигмы современного менеджмента.
- 8 Дайте определение менеджменту. Перечислите и охарактеризуйте цели и задачи менеджмента.

- 9 Дайте определение менеджменту. Перечислите и охарактеризуйте его виды, принципы и методы.
- 10 Дайте определение менеджменту. Перечислите и охарактеризуйте субъекты и объекты менеджмента.
- 11 Дайте определение менеджменту. Перечислите и опишите общие и связующие функции менеджмента.
- 12 Дайте определение менеджменту. Охарактеризуйте менеджмент с точки зрения процессного подхода.
- 13 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



| 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 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|---------|-------------------------|-------|---------------------|----------------------|----------------------|--------------|-----------|--------|
| заказчиками                                                                    |                   |           |           |           |                 |         |                         |       |                     |                      |                      |              |           |        |
| Ведение расчетов с подрядчиками                                                |                   | +         |           |           |                 |         |                         |       |                     |                      |                      |              |           |        |
| Составление бизнес-плана организации на следующий год                          |                   | +         |           |           |                 |         |                         |       |                     |                      |                      |              |           |        |
| Работа с программой «Клиент-банк»                                              |                   | +         |           |           |                 |         |                         |       |                     |                      |                      |              |           |        |
| Работа по кассе и заработной плате                                             |                   | +         |           |           |                 |         |                         |       |                     |                      |                      |              |           |        |
| Снабжение                                                                      |                   |           |           |           |                 |         |                         |       |                     |                      |                      |              |           |        |
| Поиск и заказ необходимых материалов и оборудования                            |                   |           |           |           | +               |         |                         |       |                     | +                    |                      |              |           |        |
| 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                                               |                   |           |           |           |                 |         | +                       |       |                     |                      |                      |              |           |        |

[illegible]

| 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 |
|---------------------------------------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|---------|-------------------------|-------|---------------------|----------------------|----------------------|--------------|-----------|--------|
| 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 в 2 семестре к изучению дисциплины «Теория 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 «Микроэкономика», на которой базируется дисциплина «Теория 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 «Теория 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 проблемных лекций 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. В рамках дисциплины «Теория менеджмента» дискуссии проводятся в ходе проблемных лекций № 1,3, 4, 6, 7 (п. 5.1).

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 фиксировать 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 «Теория 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, а также в рабочих группах решают ситуационные задачи и готовят сообщения о результатах решения (практически занятия 3, 4, 5, 6, 9).. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора.

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 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); подготовку к решению кейс-задач.

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 «Теория 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 «Теория 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

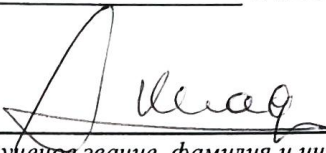
ответы на 2 теоретических вопроса из перечня вопросов, вынесенных на промежуточную аттестацию, а также решение ситуационной задания (п. 9.6).

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями  
ФГОС ВО по направлению подготовки 25.03.03 «Аэронавигация».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 20  
«Менеджмента» « 26 » 05 2021 года, протокол № 7 .

Разработчик:

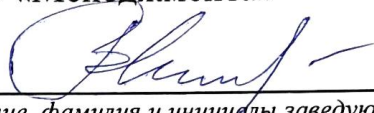
к.э.н., доцент

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

Шлафман А.И.

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 руководителя ОПОП)

Фомина И. А.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического  
совета Университета « 16 » июня 2021 года, протокол № 7 .