

**МИНИСТЕРСТВО ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ,  
СВЯЗИ И МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ ИМ. ПРОФ. М.А. БОНЧ-БРУЕВИЧА»  
(СПбГУТ)**

Кафедра Управления и моделирования в социально-экономических системах  
(полное наименование кафедры)



УТВЕРЖДАЮ  
И.о. первого проректора

*С.И. Ивасишин*  
С.И. Ивасишин

1» 07 2022г.

Регистрационный № 22.07/133-Д

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Менеджмент

(наименование дисциплины)

образовательная программа высшего образования

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

бакалавр

(квалификация)

Менеджмент технологий и услуг в цифровой экономике

(направленность / профиль образовательной программы)

очная форма, очно-заочная форма

(форма обучения)

Санкт-Петербург

Рабочая программа дисциплины составлена на основе требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению (специальности) подготовки «38.03.02 Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 970, и в соответствии с рабочим учебным планом, утвержденным ректором университета.

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Менеджмент» является:

познакомить студентов с проблемами управления в организациях, с историей менеджмента и развитием концепций, лежащих в его основе. Сформировать целостное представление о менеджменте как системе управления собой, другими и организацией

Эта цель достигается путем решения следующих(ей) задач(и):

Дать инструменты системного анализа влияния внутренней и внешней среды организации на цели и результаты бизнеса. Показать связь между экономикой, психологией поведения людей в организациях и управлением в сфере производства, потребления и обмена. Познакомить с различными технологиями принятия управленческих решений и элементами самопознания и диагностики организации.

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» Б1.О.16 является дисциплиной обязательной части учебного плана подготовки бакалавриата по направлению «38.03.02 Менеджмент». Изучение дисциплины «Менеджмент» основывается на базе знаний, умений и компетенций, полученных студентами в ходе освоения школьных курсов.

## 3. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Таблица 1

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции
1	ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории
2	ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

### Индикаторы достижения компетенций

Таблица 2

ОПК-1.1	Знать: основные экономические понятия, термины, закономерности функционирования рыночной экономики, модели микроэкономической теории и макроэкономики; теорию поведения потребителя и производителя, издержек производства, типы рыночных структур, рынки факторов производства; основные понятия и модели мировой экономики, закономерности и этапы исторического процесса становления мирового хозяйства; распределение ресурсов и отраслевую структуру мировой экономики
ОПК-1.2	Знать: менеджмент организации; принципы развития, закономерности функционирования организации, типы организационных структур, зоны ответственности и функции подразделений; роли, функции и задачи менеджера в организации; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации

ОПК-1.3	Уметь: решать профессиональные задачи на основе знаний экономической теории; применять понятийно-категорийный аппарат, основные законы экономики в профессиональной деятельности; анализировать экономические процессы и явления, происходящие в обществе, вырабатывать свою точку зрения на происходящие в стране экономические процессы; проводить анализ, оценивать экономические и социальные условия взаимосвязи процессов и явлений мировой экономики, используя экономические модели
ОПК-1.4	Уметь: решать профессиональные задачи на основе знаний организационной и управленческой теории; анализировать организационную структуру, выявлять ее сильные и слабые стороны и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
ОПК-1.5	Владеть: методами анализа моделей поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства; навыками поиска, оценки и обобщения альтернативных способов решения экономических задач в различных сферах деятельности; экономическими методами анализа функционирования отраслей мировой экономики для выявления новых рыночных возможностей работы отраслей национальной экономики
ОПК-1.6	Владеть: методами реализации основных управленческих функций; навыками постановки задачи сотрудникам, осуществлять контроль исполнения поставленной задачи; современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
ОПК-3.1	Знать: виды управленческих решений и методы их принятия; современные способы и методы принятия организационно-управленческих решений; основные понятия, и методы управления изменениями в организациях
ОПК-3.2	Знать: причины возникновения, особенности и виды экономических кризисов, роль кризисов в социально-экономическом развитии; стратегии организации, направленные на обеспечение конкурентоспособности
ОПК-3.3	Уметь: оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений; преодолевать локальные сопротивления изменениям; диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия решений
ОПК-3.4	Уметь: использовать механизмы повышения антикризисной устойчивости; разрабатывать и осуществлять антикризисную программу реформирования бизнеса
ОПК-3.5	Владеть: математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач; навыками реализации программы организационных изменений
ОПК-3.6	Владеть: навыками стратегического анализа в кризисной ситуации; методами антикризисного управления предприятием

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения

Таблица 3

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры	
			3	4
Общая трудоемкость	7 ЗЕТ	252	108	144
<b>Контактная работа с обучающимися</b>		102.6	50.25	52.35
в том числе:				
Лекции		40	20	20
Практические занятия (ПЗ)		60	30	30

Лабораторные работы (ЛР)		-	-
Защита контрольной работы		-	-
Защита курсовой работы		-	-
Защита курсового проекта		-	-
Промежуточная аттестация	2.6	0.25	2.35
<b>Самостоятельная работа обучающихся (СРС)</b>	<b>115.75</b>	<b>57.75</b>	<b>58</b>
в том числе:			
Курсовая работа		-	-
Курсовой проект		-	-
И / или другие виды самостоятельной работы: подготовка к лабораторным работам, практическим занятиям, контрольным работам, изучение теоретического материала	107.75	49.75	58
Подготовка к промежуточной аттестации	41.65	8	33.65
<b>Вид промежуточной аттестации</b>		Зачет	Экзамен

#### Очно-заочная форма обучения

Таблица 4

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры	
			3	4
Общая трудоемкость	7 ЗЕТ	252	108	144
<b>Контактная работа с обучающимися</b>		74.6	36.25	38.35
в том числе:				
Лекции		32	16	16
Практические занятия (ПЗ)		40	20	20
Лабораторные работы (ЛР)			-	-
Защита контрольной работы			-	-
Защита курсовой работы			-	-
Защита курсового проекта			-	-
Промежуточная аттестация		2.6	0.25	2.35
<b>Самостоятельная работа обучающихся (СРС)</b>		<b>143.75</b>	<b>71.75</b>	<b>72</b>
в том числе:				
Курсовая работа			-	-
Курсовой проект			-	-
И / или другие виды самостоятельной работы: подготовка к лабораторным работам, практическим занятиям, контрольным работам, изучение теоретического материала		135.75	63.75	72
Подготовка к промежуточной аттестации		41.65	8	33.65
<b>Вид промежуточной аттестации</b>			Зачет	Экзамен

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины.

Таблица 5

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	№ семестра		
			очная	очно-заочная	заочная

1	Раздел 1. Введение. Основные концепции менеджмента	Введение. Менеджмент и рыночная экономика. История менеджмента и его концепций (М.Вебер, система Тейлора. Анри Файоль. Питер Друкер и др.) Классический менеджмент: административная школа, научный менеджмент, структуралистская школа. Неоклассический подход к менеджменту: школа человеческих отношений, поведенческая школа. Современные подходы к теории менеджмента: системный, ситуационный, организационное развитие. Концепция рефрейминга организации.	3	3	
2	Раздел 2. Принципы и цели управления.	Принципы управления. Системный подход к управлению. Внутренняя и внешняя среда организации. Принцип единоначалия, делегирование ответственности, полномочия. Цели организации. Формулирование и структуризация целей. Связь целей с основными управленческими функциями. Производственный и управленческий цикл. Средства и методы управления. Структурный подход к управлению организацией.	3	3	
3	Раздел 3. Коммуникации в организациях. Информационные потоки и эффективность системы управления. Мотивация и системы вознаграждения	Основы межличностного взаимодействия. Диалог, как основная форма межличностного взаимодействия. Модель эффективного диалога. Коммуникативные навыки персонала и принципы эффективной коммуникации. Межличностная обратная связь. Информационные потоки. Понятие информационного потока. Внешние информационные потоки. Внутренние потоки информации. Диагностика внутренних потоков информации. Влияние информационных потоков на структуру управления. Информационные системы управления в организации. Мотивация. Содержательные теории мотивации. Теория приобретенных потребностей McClelland. Теория иерархии потребностей по А.Maslow. Теория двух факторов Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория справедливости. Теория ожиданий. Системы вознаграждения и порицания в организациях. Принципы справедливости в системах вознаграждения. Управление с ориентацией на человеческие ресурсы.	3	3	
4	Раздел 4. Власть и влияние в организации. Роли менеджера и стили управления (ситуативное лидерство)	Власть и влияние в организации. Лидерство. Теории лидерства и типология лидеров. Стили лидерства. Концепция ситуативного лидерства по Херси и Бленчарду. Диагностика стилевой гибкости и эффективности. Роли менеджера. Архитипы эффективного и неэффективного менеджера. Диагностика и типология ролей менеджера по Р.Куину. Ролевой репертуар эффективного менеджера. Связь роли с уровнем и стилем управления. Политический подход к управлению организацией.	3	3	

5	Раздел 5. Создание эффективных команд и развитие рабочих отношений.	Характеристики эффективной команды. Роли людей в командах. Групповая динамика и этапы развития команды. Согласование индивидуальных и групповых целей. Принципы создания и стадии развития рабочих отношений. Власть в организации. Управление индивидуальными различиями. Типология «трудных» людей в организации. Управление с ориентацией на человеческие отношения.	3	3	
6	Раздел 6. Организационная культура	Ценности организации и ценности персонала. Цели организации и цели персонала. Управление в условиях несовпадения ценностей, целей и интересов. Организационные нормы, традиции, ритуалы и социально-психологический климат. Организационные инерция и восприимчивость. Типология организационных культур. Связь организационной культуры и стилей управления. Символический подход к управлению организацией.	3	3	
7	Раздел 7. Цели и задачи в управлении организацией	Цели организации. Способы формулировки цели. Глобальная цель. Формальные и реальные цели. Структуризация целей для выделения текущих и перспективных задач. Декомпозиция глобальной цели. Критерии достижения цели и их шкалы. Построение дерева цели и метод ССП. Цели организации, ее подразделений и цели персонала. Управление в условиях несовпадения ценностей, целей и интересов участников управленческого процесса в организации. Особенности декомпозиции глобальной цели управления в иерархических организациях. Задачи управления и их отличие от цели. Траектория достижения цели. Типы траекторий достижения цели. Представление траектории достижения целей в виде графов.	4	4	
8	Раздел 8. Функции управления и функциональная структура организации. Цикл управления	Понятие функции управления. Функциональная структура организации. Связь целей с основными управленческими функциями. Большой и малый циклы выполнения управленческих функций. Анализ функциональной структуры предприятия. Построение дерева функций. Особенности внедрения новой функциональной структуры в организации	4	4	

9	Раздел 9. Функции планирования, организации и оперативного управления: основные подфункции, внутренние и внешние взаимосвязи, механизмы реализации.	Функция планирования и механизмы ее реализации. Система планов в организации Механизмы планирования - традиционный, сводный, целевой и адаптивный. Планирование в условиях неопределенности и горизонт планирования. Влияние неопределенности на задачи и функции планирования. Способы преодоления неопределенности. Планирование в условиях риска. Стратегический риск в организации. Функция организации. Основные механизмы реализации функции организации. Функция оперативного управления. Механизмы реализации оперативного управления (контроля). Механизмы оперативного управления с фиксированным стандартом. Механизмы оперативного управления с динамическим стандартом. Механизмы оперативного управления с адаптивным стандартом Принципы построения системы оперативного управления организацией.	4	4	
10	Раздел 10. Функции, учета и анализа: основные подфункции, внутренние и внешние взаимосвязи.	Функция учета. Отчетность и ее виды. Взаимосвязь форм учета с механизмами планирования, организации и оперативного управления. Формы учета и создание информационно-управляющих систем в организации. Оценка эффективности систем учета. Функция анализа. Анализ и оценка внешней среды. Организация и окружающая среда как система. Анализ внутрипроизводственной среды. Системный подход к анализу организационных проблем. SWOT анализ. Оценка и методы формального анализа при определении состояния организации	4	4	
11	Раздел 11. Технологическая структура организации	Технологическая структура организации. Понятие технологической структуры. Основные типы технологических структур. Мобильные и стапельные технологические структуры. Особенности управления вспомогательными и дополнительными участками производства. Влияние выпускаемой продукции, технологии производства и размеров предприятия на состав управленческих функций.	4	4	



12	Раздел 12. Организационная структура и организационный дизайн	Организационная структура и организационный дизайн. Понятие организационной структуры. Основные типы управленческих подразделений. Норма управляемости. Линейная организационная структура. Функциональная организационная структура. Линейно-функциональная организационная структура. Дивизионная организационная структура. Матричная организационная структура. Полужесткие организационные структуры - программная структура и продуктовая структура. Гибкие организационные структуры. Концепции организационного развития. Подходы к построению организационной структуры. Реакция личности и организации на нововведения. Проблема сопротивлений изменениям, их причины и формы сопротивления в организациях. Предельно возможные изменения	4	4	
----	--	---	---	---	--

5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами.

Таблица 6

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин
1	Стратегический менеджмент
2	Управление изменениями
3	Управление конфликтами и деловые переговоры
4	Управление человеческими ресурсами

5.3. Разделы дисциплин и виды занятий.

#### Очная форма обучения

Таблица 7

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Практ. занятия	Лаб. занятия	Семинары	СРС	Всего часов
1	Раздел 1. Введение. Основные концепции менеджмента	2				8	10
2	Раздел 2. Принципы и цели управления.	4	2			9	15
3	Раздел 3. Коммуникации в организациях. Информационные потоки и эффективность системы управления. Мотивация и системы вознаграждения	4	8			8	20
4	Раздел 4. Власть и влияние в организации. Роли менеджера и стили управления (ситуативное лидерство)	4	10			8	22
5	Раздел 5. Создание эффективных команд и развитие рабочих отношений.	4	6			8	18
6	Раздел 6. Организационная культура	2	4			8.75	14.75

7	Раздел 7. Цели и задачи в управлении организацией	2	4			9	15
8	Раздел 8. Функции управления и функциональная структура организации. Цикл управления	2	4			9	15
9	Раздел 9. Функции планирования, организации и оперативного управления: основные подфункции, внутренние и внешние взаимосвязи, механизмы реализации.	8	6			10	24
10	Раздел 10. Функции, учета и анализа: основные подфункции, внутренние и внешние взаимосвязи.	4	4			10	18
11	Раздел 11. Технологическая структура организации	2	4			10	16
12	Раздел 12. Организационная структура и организационный дизайн	2	8			10	20
Итого:		40	60	-	-	107.75	207.75

#### Очно-заочная форма обучения

Таблица 8

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лек-ции	Практ. занятия	Лаб. занятия	Семи-нары	СРС	Всего часов
1	Раздел 1. Введение. Основные концепции менеджмента	2				10	12
2	Раздел 2. Принципы и цели управления.	2	2			10	14
3	Раздел 3. Коммуникации в организациях. Информационные потоки и эффективность системы управления. Мотивация и системы вознаграждения	4	4			12	20
4	Раздел 4. Власть и влияние в организации. Роли менеджера и стили управления (ситуативное лидерство)	4	4			11	19
5	Раздел 5. Создание эффективных команд и развитие рабочих отношений.	2	6			11	19
6	Раздел 6. Организационная культура	2	4			9.75	15.75
7	Раздел 7. Цели и задачи в управлении организацией	2	2			12	16
8	Раздел 8. Функции управления и функциональная структура организации. Цикл управления	2	4			12	18

9	Раздел 9. Функции планирования, организации и оперативного управления: основные подфункции, внутренние и внешние взаимосвязи, механизмы реализации.	6	4			12	22
10	Раздел 10. Функции, учета и анализа: основные подфункции, внутренние и внешние взаимосвязи.	2	2			12	16
11	Раздел 11. Технологическая структура организации	2	4			12	18
12	Раздел 12. Организационная структура и организационный дизайн	2	4			12	18
Итого:		32	40	-	-	135.75	207.75

## 6. Лекции

### Очная форма обучения

Таблица 9

№ п/п	Номер раздела	Тема лекции	Всего часов
1	1	Введение. Основные концепции менеджмента	2
2	2	Принципы и цели управления	2
3	2	Системный подход к управлению	2
4	3	Коммуникации в организации	2
5	3	Мотивация и системы вознаграждения	2
6	4	Роли менеджера	2
7	4	Стили управления (ситуативное лидерство)	2
8	5	Создание эффективных команд	2
9	5	Развитие рабочих отношений. Групповая динамика	2
10	6	Организационная культура	2
11	7	Цели организации. Способы формулировки цели. Глобальная цель. Формальные и реальные цели. Структуризация целей для выделения текущих и перспективных задач. Декомпозиция глобальной цели. Критерии достижения цели и их шкалы. Построение дерева цели и метод ССП.	2
12	8	Понятие функций управления. Функциональная структура организации	2
13	9	Система оплаты труда, стимулирования, координация, распорядительство	2
14	9	Функция планирования и ее подфункции	2
15	9	Функция организация. Подфункции функции организации. Механизмы реализации функция организация	2
16	9	Функция оперативного управления. Подфункции функции оперативного управления	2
17	10	Функция анализа. Подфункции функции анализ	2
18	10	Функция учета. Подфункции функции учета	2
19	11	Технологическая структура. Основные виды и их характеристика	2
20	12	Организационная структура и ее основные виды	2
Итого:			40

Очно-заочная форма обучения

Таблица 10

№ п/п	Номер раздела	Тема лекции	Всего часов
1	1	Введение. Основные концепции менеджмента	2
2	2	Принципы и цели управления	2
3	3	Коммуникации в организации	2
4	3	Мотивация и системы вознаграждения	2
5	4	Роли менеджера	2
6	4	Стили управления (ситуативное лидерство)	2
7	5	Создание эффективных команд	2
8	6	Организационная культура	2
9	7	Цели организации. Способы формулировки цели. Глобальная цель. Формальные и реальные цели. Структуризация целей для выделения текущих и перспективных задач. Декомпозиция глобальной цели. Критерии достижения цели и их шкалы. Построение дерева цели и метод ССП.	2
10	8	Понятие функций управления. Функциональная структура организации	2
11	9	Функция организация. Подфункции функции организации. Механизмы реализации функция организация	2
12	9	Функция планирования и ее подфункции	2
13	9	Функция оперативного управления. Подфункции функции оперативного управления	2
14	10	Функции учета и анализа	2
15	11	Технологическая структура. Основные виды и их характеристика	2
16	12	Организационная структура и ее основные виды	2
Итого:			32

### 7. Лабораторный практикум

Рабочим учебным планом не предусмотрено

### 8. Практические занятия (семинары)

Очная форма обучения

Таблица 11

№ п/п	Номер раздела	Тема занятия	Всего часов
1	2	Принципы и цели управления. Доклады и обсуждение	2
2	3	Коммуникации в организациях. Мотивация и системы вознаграждения	8
3	4	Роли менеджера в организации. Стили управления (ситуативное лидерство)	8
4	5	Создание эффективных команд и развитие рабочих отношений.	6
5	6	Организационная культура	6
6	7	Разработка дерева целей	4
7	8	Разработка функциональной структуры	4
8	9	Распределение функций по должностям	4
9	9	Определение времени выполнения каждой функции	2
10	10	Разработка штатного расписания	4
11	11	Разработка технологической структуры	4

12	12	Разработка организационной структуры	4
13	12	Формирование матриц близости функций	4
Итого:			60

### Очно-заочная форма обучения

Таблица 12

№ п/п	Номер раздела	Тема занятия	Всего часов
1	2	Принципы и цели управления. Доклады и обсуждение	2
2	3	Коммуникации в организациях. Мотивация и системы вознаграждения	4
3	4	Роли менеджера в организации. Стили управления (ситуативное лидерство)	4
4	5	Создание эффективных команд и развитие рабочих отношений.	6
5	6	Организационная культура	4
6	7	Разработка дерева целей	2
7	8	Разработка функциональной структуры	4
8	9	Распределение функций по должностям	4
9	10	Разработка штатного расписания	2
10	11	Разработка технологической структуры	4
11	12	Разработка организационной структуры	2
12	12	Формирование матриц близости функций	2
Итого:			40

## 9. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Рабочим учебным планом не предусмотрено

## 10. Самостоятельная работа

### Очная форма обучения

Таблица 13

№ п/п	Номер раздела	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля	Всего часов
1	1	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	8
2	2	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	9
3	3	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	8
4	4	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	8
5	5	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	8
6	6	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	8.75
7	7	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	9
8	8	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	9
9	9	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	10

10	10	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	10
11	11	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	10
12	12	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	10
Итого:				107.75

### Очно-заочная форма обучения

Таблица 14

№ п/п	Номер раздела	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля	Всего часов
1	1	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	10
2	2	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	10
3	3	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	12
4	4	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	11
5	5	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	11
6	6	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	9.75
7	7	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	12
8	8	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	12
9	9	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	12
10	10	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	12
11	11	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	12
12	12	Проработка теоретического материала и подготовка к практическим занятиям	опрос	12
Итого:				135.75

### **11. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Для самостоятельной работы по дисциплине рекомендовано следующее учебно-методическое обеспечение:

- Положение о самостоятельной работе студентов в Санкт-Петербургском государственном университете телекоммуникаций им. проф. М.А. Бонч-Бруевича;
- рекомендованная основная и дополнительная литература;
- конспект занятий по дисциплине;
- слайды-презентации и другой методический материал, используемый на занятиях;
- методические рекомендации по подготовке письменных работ, требования к их содержанию и оформлению (реферат, эссе, контрольная работа) ;
- фонды оценочных средств;

## **12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

Фонд оценочных средств разрабатывается в соответствии с локальным актом университета "Положение о фонде оценочных средств" и является приложением (Приложение А) к рабочей программе дисциплины.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Для каждого результата обучения по дисциплине определяются показатели и критерии оценки сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания.

## **13. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### 13.1. Основная литература:

#### 1. Згонник, Л. В.

Организационное поведение : [Электронный ресурс] : учебник / Л. В. Згонник. - М. : Дашков и К, 2017. - 232 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/93393>. - ISBN 978-5-394-01733-9 : Б. ц. Книга из коллекции Дашков и К - Экономика и менеджмент. Рекомендовано уполномоченным учреждением Министерства образования и науки РФ — Государственным университетом управления в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» . - [Б. м. : б. и.]. - <https://e.lanbook.com/book/70550>

#### 2. Семенов, А. К.

Теория менеджмента : [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - М. : Дашков и К, 2017. - 492 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/93396>. - ISBN 978-5-394-01413-0 : Б. ц. Книга из коллекции Дашков и К - Экономика и менеджмент. Рекомендовано уполномоченным учреждением Министерства образования и науки РФ — Государственным университетом управления в качестве учебника для студентов экономических вузов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» (квалификация — бакалавр) . - [Б. м. : б. и.]. - <https://e.lanbook.com/book/70581>

### 13.2. Дополнительная литература:

1. Востоков, Евгений Викторович.  
Менеджмент : учебное пособие / Е. В. Востоков ; Федеральное агентство связи, Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича. - СПб. : СПбГУТ, 2006. - 237 с. : ил. - Библиогр. : с. 226-229. - 285.00 р. - Текст : непосредственный. Прил. : с. 230-237
2. Гайда, Валентина Леонидовна.  
Организационное поведение : методические указания к лабораторным работам / В. Л. Гайда ; рец. Б. А. Колтынюк ; Федер. агентство связи, С.-Петерб. гос. ун-т телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича. - СПб. : СПбГУТ, 2012. - 11 с. : ил. - 65.16 р. - Текст : непосредственный.
3. Востоков, Евгений Викторович.  
Менеджмент : методические указания к выполнению лабораторных работ / Е. В. Востоков ; рец. Д. И. Баркан ; Федеральное агентство связи, Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования "Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича". - СПб. : СПбГУТ, 2012. - 44 с. : ил. - 235.42 р. - Текст : непосредственный.
4. Востоков, Евгений Викторович.  
Менеджмент : формирование структуры управления предприятием : методические указания к выполнению курсового проекта / Е. В. Востоков ; рец. Д. И. Баркан ; Федеральное агентство связи, Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования "Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича". - СПб. : СПбГУТ, 2012. - 46 с. : ил. - 52.87 р. - Текст : непосредственный.
5. Востоков, Евгений Викторович.  
Методы принятия управленческих решений : [Электронный ресурс] : лабораторный практикум / Е. В. Востоков, В. И. Котов ; рец. М. Б. Вольфсон ; Федеральное агентство связи, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича". - СПб. : СПбГУТ, 2017. - 56 с. : ил. - 722.84 р.
6. Барышева, А. В.  
Инновационный менеджмент : [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Барышева, К. В. Балдин, М. М. Ищенко, И. И. Передеряев. - 3-е изд. - М. : Дашков и К, 2017. - 380 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/93476>. - ISBN 978-5-394-01454-3 : Б. ц. Книга из коллекции Дашков и К - Экономика и менеджмент . - [Б. м. : б. и.]. - <https://e.lanbook.com/book/61043>
7. Анопченко, Т. Ю.  
Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры : [Электронный ресурс] : практикум / Т. Ю. Анопченко, А. М. Григан, А. А. Лысоченко. - 4-е изд., стер. - М. : Дашков и К, 2019. - 282 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/119253>. - ISBN 978-5-394-03361-2 : Б. ц. Книга из коллекции Дашков и К - Экономика и менеджмент. Рекомендовано Государственным университетом управления в качестве учебного пособия для



студентов высших учебных заведений различных уровней подготовки и слушателей федеральных программ, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент»

8. Хитрин, Сергей Иванович.

Менеджмент. Управление человеческими ресурсами. Управление конфликтами и деловые переговоры : [Электронный ресурс] : глоссарий для бакалавров / С. И. Хитрин, И. Ю. Хитрина ; рец. М. Б. Вольфсон ; Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, С.-Петербург. гос. ун-т телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича. - СПб. : СПбГУТ, 2021. - 55 с. - (дата обращения: 10.03.2022) . - Режим доступа: свободный доступ из сети Интернет, свободный доступ из локальной сети. - Библиогр.: с.54-55. - 722.84 р.

**14. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети интернет из указанного перечня являются рекомендуемыми дополнительными (вспомогательными) источниками официальной информации, размещенной на легальных основаниях с открытым доступом. За полноту содержания и качество работу сайтов несет ответственность правообладатель.

Таблица 15

<b>Наименование ресурса</b>	<b>Адрес</b>
Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - Материалы по теории, организации и экономике стратегического менеджмента на предприятии	<a href="http://www.mevriz.ru/">www.mevriz.ru/</a>
Книги и статьи по экономике, менеджменту и маркетингу. - Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент».	<a href="http://www.ecsocman.hse.ru/">www.ecsocman.hse.ru/</a>
«The Manager» - большое количество ссылок на профессиональные статьи и книги по менеджменту.	<a href="http://www.themanager.org/">www.themanager.org/</a>
Энциклопедия экономиста. Менеджмент	<a href="http://www.grandars.ru/">www.grandars.ru/</a>
Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления».	<a href="http://www.uptp.ru/">www.uptp.ru/</a>

**15. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**

15.1. Программное обеспечение дисциплины:

- Google Chrome

- Open Office
- Windows 7 ЦЭУБИ

## 15.2. Информационно-справочные системы:

- ЭБС iBooks (<https://ibooks.ru>)
- ЭБС Лань (<https://e.lanbook.com/>)
- ЭБС СПбГУТ (<http://lib.spbgut.ru>)

## 16. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### 15.1. Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины

Важным условием успешного освоения дисциплины «Менеджмент» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Все задания, включая вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующего аудиторного занятия (лекции, практического занятия), что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система университетского обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

### 15.2. Подготовка к лекциям

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета, как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

### 15.3. Подготовка к практическим занятиям

Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке пройденного материала (материала лекций, практических занятий), а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Необходимо понимать, что невозможно во время аудиторных занятий изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов, и при изучении дисциплины недостаточно конспектов занятий. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

### 15.4. Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения. В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратиться

внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет. Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам;
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

#### 15.5. Подготовка к промежуточной аттестации

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

### 17. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Таблица 16

№ п/п	Наименование специализированных аудиторий и лабораторий	Наименование оборудования
1	Лекционная аудитория	Аудио-видео комплекс
2	Аудитории для проведения групповых и практических занятий	Аудио-видео комплекс
3	Компьютерный класс	Персональные компьютеры
4	Аудитория для курсового и дипломного проектирования	Персональные компьютеры
5	Аудитория для самостоятельной работы	Компьютерная техника
6	Читальный зал	Персональные компьютеры

Лист изменений № 1 от 9 января 2020 г

Рабочая программа дисциплины  
«**Менеджмент**»

Код и наименование направления подготовки/специальности:

**38.03.02 Менеджмент**

Направленность/профиль образовательной программы:

**Менеджмент технологий и услуг в цифровой экономике**

Из п. 14.2 Информационно-справочные системы исключить с 08.01.2020 г. строку: ЭБС IPRbooks (<http://www.iprbookshop.ru>)

Основание: прекращение контракта № 4784/19 от 25.01.2019 г. на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе IPRbooks.

Внесенные изменения утверждаю:

Начальник УМУ \_\_\_\_\_ Л.А. Васильева