

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Дворникова Татьяна Александровна
Должность: врио проректора по учебной работе
Дата подписания: 28.02.2026 09:01:17
Уникальный программный ключ:
81e4612224154ba92346993825fd4bfa9a28f49d



**Государственный университет
по землеустройству**

СТО СМК

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет по землеустройству»

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по учебной работе

/Л.П. Подболотова /

« 17» мая 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01 Проблемы современного менеджмента

(шифр и название дисциплины)

направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

(шифр и название направления подготовки)

профиль

Общий и стратегический менеджмент

уровень высшего образования

Магистратура

(бакалавриат, специалитет, магистратура)

квалификация

магистр

(название)

Москва 2025



Рабочая программа дисциплины разработана на кафедре менеджмента и управления сельскохозяйственным предприятием ФГБОУ ВО ГУЗ в соответствии со следующими нормативными документами:

– Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 №245.

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

Рабочая программа дисциплины составлена в рамках основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) высшего образования и учитывает особенности обучения при инклюзивном образовании инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Разработчики: д.э.н., доцент Н.И. Иванов

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и управления сельскохозяйственным предприятием (протокол № 8 от 23.04.2025 г.).

Проверено



17.05.2025

зам. руководителя УМС
Олексенко О.М.



1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ЕЕ ОБЪЕМ И МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Целями освоения дисциплины «Проблемы современного менеджмента» являются выявление и изучение актуальных проблем современного менеджмента, тенденций и перспектив развития российской модели менеджмента, освоение зарубежного опыта и современных технологий в области принятия управленческих решений.

Формирование профессиональных знаний, умений и навыков в процессе изучения дисциплины необходимы для решения следующих профессиональных задач:

1.1. В области управленческой деятельности — подготовки рекомендаций для совершенствования нормативных актов:

- изменяющих и дополняющих содержание федеральных законов, закрепляющих правовые основы регулирования деятельности организаций;
- локальных нормативных правовых актов, регулирующих отношения внутри хозяйствующих субъектов с целью повышения эффективности их практики с стратегии.

1.2. В области аналитической деятельности:

- обоснование и принятие в пределах должностных обязанностей решений, а также совершение действий, связанных с реализацией профессиональных компетенций;

- составление и анализ документов, являющихся частью реализации управленческой функции в организациях различных организационно-правовых форм, а также органов государственной власти.

1.3. В области исполнительской деятельности:

- реализация на практике законных прав и обязанностей субъектов коммерческой деятельности в пределах наложенных трудовых компетенций;
- оказание субъектам финансово-хозяйственной деятельности информационной поддержки с целью совершенствования исполнительской дисциплины.

1.4. В области экспертно-консультационной деятельности:

- оказание экспертной помощи, консультирование по вопросам оценки инвестиций, регулирования и управления объектами недвижимости;
- оценка содержания документооборота организации на предмет соответствия действующему законодательству.

1.5. В области организационно-управленческой деятельности

- осуществление организационно-управленческих функций в пределах реализуемых трудовых обязанностей.

1.6. В области научно-исследовательской деятельности:

- проведение научных исследований по проблемам современного менеджмента;



-участие в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций по проблемам современного менеджмента в Российской Федерации.

1.7. В области педагогической деятельности

-осуществление воспитания корпоративной ответственности и этики современных бизнес-процессов.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы приведен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
ПК-1	Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному	ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации	В области знания и понимания (А) - знать	
			Знать	Порядок оформления, ведения и хранения документов по персоналу; Порядок учета движения кадров и составления установленной отчетности; Основы документооборота и документационного обеспечения; Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; Порядок расчета стажа, льгот, компенсаций, оформления пенсий работникам; Структуру организации; Трудовое законодательство и иные акты; Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
	мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада			персоналу; Законодательство Российской Федерации о персональных данных; Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оформления распорядительных и организационных документов по персоналу; Нормы этики и делового общения; Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними (A1) этапы эволюции управленческой мысли в России; особенности и задачи международного менеджмента Систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; Методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций; Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; Технологии, методы формирования и контроля бюджетов; Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				Основы профессиональной ориентации; Основы производственной деятельности организации; Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда; Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними (А2)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	обрабатывать и анализировать поступающую документацию по персоналу; разрабатывать и оформлять документацию по персоналу (первичную, учетную, плановую, по социальному обеспечению, организационную, распорядительную); производить регистрацию, учет и текущее хранение организационной и распорядительной документации по персоналу; выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов; работать с информационными системами и базами



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			данных по ведению учета, движению персонала (B1)
			В области практических навыков (C) - владеть навыками	
			Владеть	навыками постановки и решения проблем менеджмента с позиций системного подхода; навыками разработки проектов организационных и распорядительных документов; навыками оформления документов в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации; навыками учета и регистрации документов в информационных системах и на материальных носителях; навыками организации хранения документов в соответствии с требованиями архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации; навыками анализа документов и переносить информацию в базы данных и отчеты; нормами этики делового общения (C1)
		ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски	В области знания и понимания (A) - знать	
			Знать	успешные корпоративные практики по организации



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
		и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа		адаптации и стажировке персонала; план адаптации, стажировки персонала с оценкой затрат; мероприятия по адаптации, стажировке персонала; методы адаптации и стажировок; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; Порядок разработки планов адаптации персонала на новых рабочих местах, подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала и организации стажировок; Порядок составления смет затрат на адаптацию и стажировку персонала; Порядок ведения учета и отчетности по адаптации и стажировке персонала; Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; Технологии и методы формирования и контроля бюджетов; Основы технологии производства и деятельности организации; Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда;



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности); Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права; Основы налогового законодательства Российской Федерации; Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними (А1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	Оформлять учетные документы, предоставляемые в государственные органы, профессиональные союзы и другие представительные органы работников; Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации; Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета и движению персонала; Работать с информационными системами и базами данных по ведению статистической и



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				отчетной информации по персоналу; Анализировать правила, процедуры и порядок, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по вопросам обмена документацией по персоналу; Вести деловую переписку; Соблюдать нормы этики делового общения (B1) Анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; Определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры; Определять критерии формирования кадрового резерва организации; Составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; Применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры; Составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов; Определять



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры; Работать с информационными системами и базами данных по персоналу; Соблюдать нормы этики делового общения (B2)
			В области практических навыков (C) - владеть навыками	
			Владеть	навыками по организации документооборота, по учету и движению кадров; навыками организации документооборота по представлению документов по персоналу в государственные органы; навыками постановки на учет организации в государственных органах; навыками подготовки по запросу государственных органов, профессиональных союзов и других представительных органов работников оригиналов, выписок, копий документов; навыками подготовки уведомлений, отчетной и статистической информации по персоналу; навыками подготовки информации о заключении трудового или гражданско-правового договора на выполнение работ (оказание услуг) с гражданином, замещающим должности



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				государственной или муниципальной службы, перечень которых устанавливается нормативными правовыми актами Российской Федерации (С1)
		ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации	В области знания и понимания (А) - <i>знать</i>	
			Знать	Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; Структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности) Порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; Источники обеспечения организации кадрами; Организацию работ на различных участках производства, организации, отрасли; Общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности); Основы психологии и социологии труда; Основы экономики, организации труда и управления (А1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - <i>уметь</i>	
			Уметь	Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации; Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации; Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала; Формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала; Вносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности); Пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, трудового законодательства Российской Федерации; Консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом (B1)
			В области практических навыков (C) - владеть навыками	
			Владеть	Методами анализа планов, стратегии и структуры



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				организации; Методами анализа особенностей организации работы и производства на конкретных рабочих местах; Методами анализа рынка труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах; Методами формирования требований к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекция; Методами анализа рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности); Методами информирования и консультирования руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом (С1) Анализом структуры, планов и вакансий организации; Анализом особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах Навыками подготовки проектов документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат;



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
				Навыками разработки планов профессиональной карьеры работников; Навыками формирования кадрового резерва; Навыками организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; Навыками подготовки предложений по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; Навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию (С2)

1.2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Проблемы современного менеджмента» представляет собой дисциплину части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.01) дисциплин подготовки студентов по направлению 38.04.02 Менеджмент по профилю подготовки «Общий и стратегический менеджмент».

Дисциплина изучается на 2-ом курсе в 4-ом семестре.

Логическая и содержательная связь дисциплин, участвующих в формировании компетенций, содержится в ниже представленной таблице:

компетенции, содержащейся в ниже представленной таблице.				
Индикатор компетенции		Предшествующие дисциплины	Данная дисциплина	Последующие дисциплины
ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3		Проблемы современной экономической теории Микро- и макроэкономический анализ Общая теория статистики (продвинутый курс) Эконометрика Теория и практика массовой	Проблемы современного менеджмента	Теория и методология устойчивого развития территорий Бюджетный федерализм и межбюджетные отношения Теория и практика муниципального
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 15

	оценки недвижимости Бюджетный федерализм и межбюджетные отношения		управления Кадастр недвижимости Механизмы устойчивого развития территорий
--	---	--	--

1.3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 академических часа. Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объём дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	очно-заочной формы обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	72	-
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	32	-
Аудиторная работа (всего):	32	-
в т. числе:		-
Лекции	10	-
Семинары, практические занятия	22	-
Лабораторные работы		-
Курсовое проектирование	+	-
Самостоятельная работа обучающихся	40	-
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	Зачет	-

2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Содержание учебной дисциплины

Содержание дисциплины по темам:

Тема 1. Особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент

Понятие современного менеджмента. Роль менеджера в современной организации. Методология современного менеджмента. Функции современного управления. Основные законы и принципы современного управления. Подходы к управлению современной организацией. Понятие современной организации. Типы современной организационных структур. Внешняя и внутренняя среда современной организации. Миссия и цели современной организации. Эталонные и базовые стратегии развития фирмы. Организационные изменения: методы преодоления сопротивления.

Тема.2. Теория и практика современного менеджмента



Современное управление как информационный процесс. Предмет труда, средства труда и результат труда руководителя. Общие и специфические функции современного управления. Эталонные и базовые стратегии развития современной фирмы. Организационные изменения. Значение информации для эффективной деятельности организации. Понятие контроля. Формы контроля. Виды контроля. Понятие управленческого решения. Принципы принятия решения.

Тема 3. Методология и организация современного менеджмента

Понятие и показатели эффективности управления. Логическая схема выработки управленческих решений. Модели организационной культуры. Модель коммуникационного процесса. Коммуникации в менеджменте. Экстраполяционное и нормативное направления постановки целей. Планирование как функция управления. Этапы и принципы осуществления функции планирования. Прогнозирование, его цель и задачи. Модели принятия управленческих решений. Методы принятия управленческих решений. Стадии процесса принятия управленческих решений.

Тема 4. Современные системы менеджмента

Теория управления организационными системами. Характеристики методов управления. Системный и ситуационный подходы в управлении. Определение мотивации, три аспекта мотивации. Административная система управления в современном менеджменте. Целевая система управления. Эффективное управление бизнесом. Процессная система управления: управляющие, основные и вспомогательные процессы. Проектная (линейно-целевая) система управления. Самообучающиеся быстроразвивающиеся компании. Типология организационных систем. Циклические модели функционирования организационных систем.

Тема 5. Искусство менеджмента и статистика для целей управления

Причины конфликтов и их назначение. Сущность и классификация конфликтов. Стадии развития конфликта. Управление конфликтами. Формы делового общения. Законы и приёмы делового общения. Правила ведения переговоров. Природа и причины стрессов. Методы снятия стрессов. Проблемы деловой этики и социальной ответственности организаций. Уровни управления. Требования к профессиональным и личным качествам руководителя. Стили управления. Их преимущества, недостатки и область применения. Понятие стресса в управлении. Особенности управления стрессами в организации. Аспекты взаимодействия человека с организацией.

Тема 6. Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента

Анализ и синтез механизмов управления. Формирование и поддержание организационной культуры. Управление организационной культурой. Механизмы планирования. Механизмы организации. Механизмы стимулирования. Механизмы оценки и контроля. Комплексный механизм управления. Шаблон механизма управления.

Тема 7. Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием



Ценностное управление и его значение в современном менеджменте. Принципы соответствия целям бизнеса. Принципы явного согласования ценностей. Принципы управления персоналом. Принципы учета интересов сторон бизнеса. Принципы проникновения и совершенствования. Ценности российских менеджеров.

Тема 8. Инновационный потенциал развития современного менеджера

Инновационная деятельность. Этапы инновационного процесса. Понятие и содержание инновационного потенциала. Классификация инноваций. Проблемы управления инновационным развитием предприятия. Система показателей эффективности инновационной деятельности. Экономическая эффективность инноваций. Характеристика результатов инновационной деятельности. Выход на рынок технологий как результат нововведений. Профессионализация менеджмента. Способы преодоления сопротивления инновациям. Модели формирования карьеры по основным управленческим профессиям.

2.2 Структура учебной дисциплины

Структура учебной дисциплины по видам занятий приведена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Структура учебной дисциплины

Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Индикаторы компетенций	Признак компетенции
	Очная							
	всего	в том числе						
лек.		пр.	лаб.	инд.	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1. Особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент	7	1	2			4	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Тема 2. Теория и практика современного менеджмента	7	1	2			4	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Тема 3. Методология и организация современного менеджмента	7	1	2			4	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Тема 4. Современные системы менеджмента	12	2	4			6	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Тема 5. Искусство менеджмента и статистика для целей управления	12	2	4			6	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Тема 6. Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента	9	1	4			4	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2

Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Индикаторы компетенций	Признак компетенции
	Очная							
	всего	в том числе						
		лек.	пр.	лаб.	инд.	СРС		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 7. Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием	7	1	2			4	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Тема 8. Инновационный потенциал развития современного менеджера	7	1	2			4	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Зачет	4					4	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	A-1, A-2, B-1, B-2, C-1, C-2
Всего часов	72	10	22			40		

Основными этапами формирования указанных компетенций при изучении студентами дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой *разделов (тем)* учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение студентами необходимыми компетенциями. Результат аттестации студентов на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций студентами.

2.3 Распределение контактной работы

Распределение контактной работы по видам занятий приведено в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Лекции, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5



Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
Т.1.	Л.1	Тема 1. Особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент Понятие современного менеджмента. Роль менеджера в современной организации. Методология современного менеджмента. Функции современного управления. Основные законы и принципы современного управления. Подходы к управлению современной организацией. Понятие современной организации. Типы современной организационных структур. Внешняя и внутренняя среда современной организации. Миссия и цели современной организации. Эталонные и базовые стратегии развития фирмы. Организационные изменения: методы преодоления сопротивления.	1	4
Т.2.	Л.1	Тема.2. Теория и практика современного менеджмента Современное управление как информационный процесс. Предмет труда, средства труда и результат труда руководителя. Общие и специфические функции современного управления. Эталонные и базовые стратегии развития современной фирмы. Организационные изменения. Значение информации для эффективной деятельности организации. Понятие контроля. Формы контроля. Виды контроля. Понятие управленческого решения. Принципы принятия решения.	1	4
Т.3.	Л.2	Тема 3. Методология и организация современного менеджмента Понятие и показатели эффективности управления. Логическая схема выработки управленческих решений. Модели организационной культуры. Модель коммуникационного процесса. Коммуникации в менеджменте. Экстраполяционное и нормативное направления постановки целей. Планирование как функция управления. Этапы и принципы осуществления функции планирования. Прогнозирование, его цель и задачи. Модели принятия управленческих решений. Методы принятия управленческих решений. Стадии процесса принятия управленческих решений.	1	4



Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
Т.4.	Л.2-3	Тема 4. Современные системы менеджмента Теория управления организационными системами. Характеристики методов управления. Системный и ситуационный подходы в управлении. Определение мотивации, три аспекта мотивации. Административная система управления в современном менеджменте. Целевая система управления. Эффективное управление бизнесом. Процессная система управления: управляющие, основные и вспомогательные процессы. Проектная (линейно-целевая) система управления. Самообучающиеся быстроразвивающиеся компании. Типология организационных систем. Циклические модели функционирования организационных систем.	2	4
Т.5.	Л.3-4	Тема 5. Искусство менеджмента и статистика для целей управления Причины конфликтов и их назначение. Сущность и классификация конфликтов. Стадии развития конфликта. Управление конфликтами. Формы делового общения. Законы и приёмы делового общения. Правила ведения переговоров. Природа и причины стрессов. Методы снятия стрессов. Проблемы деловой этики и социальной ответственности организаций. Уровни управления. Требования к профессиональным и личным качествам руководителя. Стили управления. Их преимущества, недостатки и область применения. Понятие стресса в управлении. Особенности управления стрессами в организации. Аспекты взаимодействия человека с организацией.	2	4
Т.6.	Л.4	Тема 6. Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента Анализ и синтез механизмов управления. Формирование и поддержание организационной культуры. Управление организационной культурой. Механизмы планирования. Механизмы организации. Механизмы стимулирования. Механизмы оценки и контроля. Комплексный механизм управления. Шаблон механизма управления.	1	4

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
Т.7.	Л.5	Тема 7. Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием Ценностное управление и его значение в современном менеджменте. Принципы соответствия целям бизнеса. Принципы явного согласования ценностей. Принципы управления персоналом. Принципы учета интересов сторон бизнеса. Принципы проникновения и совершенствования. Ценности российских менеджеров.	1	4
Т.8.	Л.5	Тема 8. Инновационный потенциал развития современного менеджера Инновационная деятельность. Этапы инновационного процесса. Понятие и содержание инновационного потенциала. Классификация инноваций. Проблемы управления инновационным развитием предприятия. Система показателей эффективности инновационной деятельности. Экономическая эффективность инноваций. Характеристика результатов инновационной деятельности. Выход на рынок технологий как результат нововведений. Профессионализация менеджмента. Способы преодоления сопротивления инновациям. Модели формирования карьеры по основным управленческим профессиям.	1	4
		Общий лекционный объем дисциплины	10	4

Таблица 2.3 – Практические (или семинарские) занятия, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер занятия	Содержание занятий	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
Т.1.	ПР.1.	Особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент	2	4
Т.2.	ПР.2.	Теория и практика современного менеджмента	2	4
Т.3.	ПР.3.	Методология и организация современного менеджмента	2	4

Т.4.	ПР.4-5.	Современные системы менеджмента	4	4
Т.5.	ПР.6-7.	Искусство менеджмента и статистика для целей управления	4	4
Т.6.	ПР.8-9.	Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента	4	4
Т.7.	ПР.10.	Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием	2	4
Т.8.	ПР.11.	Инновационный потенциал развития современного менеджера	2	4
		Всего часов по дисциплине	22	4

2.3 Распределение самостоятельной работы студентов

Распределение самостоятельной работы студентов ОФО представлено в виде таблицы 2.4.

СРС по дисциплине, подготовка к научному докладу и презентациям, выполнение индивидуальных заданий, подготовка к текущему контролю и к промежуточной аттестации.

Таблица 2.4 – График недельной загрузки СРС студента

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Итого
Подготовка к практическим занятиям (подготовка научного доклада и презентации)				1		1			1	1	1			1	1	1	1	1		10
Подготовка к текущему контролю знаний (работа с учебной литературой, электронными ресурсами)			1		1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1		1	14
Работа над индивидуальными заданиями (реферат, задачи)		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1		1		1		12
Подготовка к промежуточной аттестации (зачет/экзамен)																		2	2	4
Итого	0	1	2	2	2	3	1	2	3	3	3	1	2	3	2	4	3	4	3	40

2.4. Распределение интерактивных видов занятий

Очная форма обучения.

Объем интерактивных занятий по учебному плану – 32 часа.



Таблица 2.6 – Распределение интерактивных занятий студента

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Всего
Лекции	1		1		1		1		2		2		1		1	10
Практические занятия		2		2		2		4		4		4		4		22
Всего	1	2	1	2	1	2	1	4	2	4	2	4	1	4	1	32

Характеристика интерактивных видов занятий

Интерактивные методы на лекциях:

Мини-лекция, Презентация с обсуждением, Обратная связь, Блиц-игра.

Интерактивные методы на практических занятиях:

Работа в малых группах, коллективный (многостороннее взаимодействие в форме группового общения, в котором принимает участие каждый студент на практическом занятии); коллективно-групповой (работа малых групп соединяется с работой всех присутствующих на семинарском занятии).

Интерактивные методы в самостоятельной работе:

Метод проектов, Метод обучения в парах (спарринг-партнерство).

3. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Таблица 3.1 – Перечень вопросов и задач для видов контроля

Наименование темы		Перечень вопросов и задач	Формируемые индикаторы компетенции	
Тема 1. Особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент		1. Понятие современного менеджмента? 2. Роль менеджера в современной организации? 3. Методология современного менеджмента? 4. Функции современного управления? 5. Основные законы и принципы современного управления? 6. Подходы к управлению современной организацией? 7. Понятие современной организации? 8. Типы современной организационных структур? 9. Внешняя и внутренняя среда современной организации? 10. Миссия и цели современной организации? 11. Эталонные и базовые стратегии развития фирмы? 12. Организационные изменения: методы преодоления	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3	
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 24



	сопротивления?	
• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Тема 2. Теория и практика современного менеджмента	1. Современное управление как информационный процесс? 2. Предмет труда, средства труда и результат труда руководителя? 3. Общие и специфические функции современного управления? 4. Эталонные и базовые стратегии развития современной фирмы? 5. Организационные изменения? 6. Значение информации для эффективной деятельности организации? 7. Понятие контроля и формы контроля, виды контроля? 8. Понятие управленческого решения, принципы принятия решения?	
• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Тема 3. Методология и организация современного менеджмента	1. Понятие и показатели эффективности управления? 2. Логическая схема выработки управленческих решений? 3. Модели организационной культуры? 4. Модель коммуникационного процесса? 5. Коммуникации в менеджменте? 6. Экстраполяционное и нормативное направления постановки целей? 7. Планирование как функция управления? 8. Этапы и принципы осуществления функции планирования? 9. Прогнозирование, его цель и задачи? 10. Модели принятия управленческих решений? 11. Методы принятия управленческих решений? 12. Стадии процесса принятия управленческих решений?	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3



• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Тема 4. Современные системы менеджмента	1. Теория управления организационными системами? 2. Характеристики методов управления? 3. Системный и ситуационный подходы в управлении? 4. Определение мотивации, три аспекта мотивации? 5. Административная система управления в современном менеджменте? 6. Целевая система управления? 7. Эффективное управление бизнесом? 8. Процессная система управления: управляющие, основные и вспомогательные процессы? 9. Проектная (линейно-целевая) система управления? 10. Самообучающиеся быстроразвивающиеся компании? 11. Типология организационных систем? 12. Циклические модели функционирования организационных систем?	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3
• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Тема 5. Искусство менеджмента и статистика для целей управления	1. Причины конфликтов и их назначение, сущность и классификация конфликтов? 2. Стадии развития конфликта, управление конфликтами? 3. Формы делового общения, законы и приёмы делового общения? 4. Правила ведения переговоров? 5. Природа и причины стрессов? 6. Методы снятия стрессов? 7. Проблемы деловой этики и социальной ответственности организаций? 8. Уровни управления? 9. Требования к профессиональным и личным качествам руководителя, стили управления?	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3



	10. Их преимущества, недостатки и область применения? 11. Понятие стресса в управлении, особенности управления стрессами в организации? 12. Аспекты взаимодействия человека с организацией?	
• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Тема 6. Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента	1. Анализ и синтез механизмов управления? 2. Формирование и поддержание организационной культуры? 3. Управление организационной культурой? 4. Механизмы планирования? 5. Механизмы организации? 6. Механизмы стимулирования? 7. Механизмы оценки и контроля? 8. Комплексный механизм управления? 9. Шаблон механизма управления?	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3
• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Тема 7. Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием	1. Ценностное управление и его значение в современном менеджменте? 2. Принципы соответствия целям бизнеса? 3. Принципы явного согласования ценностей? 4. Принципы управления персоналом? 5. Принципы учета интересов сторон бизнеса? 6. Принципы проникновения и совершенствования? 7. Ценности российских менеджеров?	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3
• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Тема 8. Инновационный потенциал развития современного менеджера	1. Инновационная деятельность, этапы инновационного процесса? 2. Понятие и содержание инновационного потенциала? 3. Классификация инноваций? 4. Проблемы управления инновационным развитием	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3



	предприятия? 5. Система показателей эффективности инновационной деятельности? 6. Экономическая эффективность инноваций? 7. Характеристика результатов инновационной деятельности? 8. Выход на рынок технологий как результат нововведений, профессионализация менеджмента? 9. Способы преодоления сопротивления инновациям? 10. Модели формирования карьеры по основным управленческим профессиям?	
• Текущий контроль (проводится на практических занятиях в виде устного опроса по теме)		
Подготовка к промежуточной аттестации – в форме зачета (проводится в виде собеседования - коллоквиума по списку вопросов)	Перечень вопросов к промежуточной аттестации (см. п. 3.9.)	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-1.3

Таблица 3.2 - Методические указания, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Наименование указаний, пособий	Количество экземпляров
1	Управление собственностью и устойчивым развитием территорий. Часть 1 Теоретические основы налогообложения недвижимости в системе устойчивого развития территорий: Учебное пособие для академического бакалавриата и магистратуры по направлениям подготовки 38.03.02 и 38.04.02 «Менеджмент» / С.П. Коростелев, Н.И. Иванов, В.С. Горбунов, О.Н. Маргалитадзе, Ю.А. Чемодин, И.Ю. Мамонтова, Е.И. Михайлина / под ред. д.т.н. Коростелева С.П. : [Электронный ресурс]: / Текст. дан. и граф. – М.: Изд. «Научный консультант», 2020. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). - Объем издания: 6,60 Мб.; Тираж 500 экз. – Систем. требования: IBMPC с процессором Intel(R) Pentium (R) CPU G3220 @; частота 3.00 GHz; 4Гб RAM; CD-ROM дисковод; Windows 7 Ultimate; мышь; клавиатура, Adobe Acrobat XI Pro, Adobe Reader	Эл.вид
2	Управление территориями (финансовый аспект) [Текст] : учеб. пособие для студентов очной, очно-заочной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.04.02 - Менеджмент / Гос. ун-т по землеустройству, Каф. экономической теории и менеджмента ; авт.-сост. Ю.А. Чемодин, В.С. Горбунов. - М. : ГУЗ, 2018. - 87 с.	Эл.вид
3	Методологические основы и механизмы устойчивого развития территории России на региональном уровне / Ю.А. Чемодин, В.С. Горбунов. – М.: РИО ГУЗ, 2018. – 160 с.	Эл.вид
4	Методическое обеспечение стратегического анализа деятельности организации: практикум / Ю.А. Чемодин, В.С. Горбунов. – М.: РИО ГУЗ, 2018. – 69 с.	Эл.вид
5	Методы исследования инноваций: учебное пособие / С.И. Шорохов, В.С.	Эл.вид



	Горбунов. — М.: РИО ГУЗ, 2019. — 109 с.	
6	Оценка стратегических изменений: учебное пособие / В.С. Горбунов, С.И. Шорохов. – М.: РИО ГУЗ, 2019. – 146 с.	Эл.вид

3.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение обучающимся учебной дисциплины предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Рекомендации по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям

Планы практических занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине.

Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо прокомментировать основные вопросы плана семинара. Такой подход преподавателя помогает студентам быстро находить нужный материал к каждому из вопросов, не задерживаясь на второстепенном.

Подготовка к практическом занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.



Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения публичного выступления. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для различного рода ораторской деятельности.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику и тем самым проникнуть в творческую лабораторию автора.

Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

Важно развивать у студентов умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования у студентов.

Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут



присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к практическим занятиям преподавателю следует предложить студентам алгоритм действий, рекомендовать еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме занятия, тщательно продумать свое устное выступление.

На занятии каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д.

Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Преподавателю необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки, корректировать их знания, и, если нужно, выступить в роли рефери. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом.

В заключение преподаватель, как руководитель, подводит итоги занятий. Он может (выборочно) проверить конспекты студентов и, если потребуется, внести в них исправления и дополнения.

Самостоятельная работа способствует сознательному усвоению, углублению и расширению теоретических знаний; формируются необходимые профессиональные умения и навыки и совершенствуются имеющиеся; происходит более глубокое осмысление методов научного познания конкретной науки, овладение необходимыми умениями творческого познания.

Основными формами самостоятельной работы являются:

- конспектирование лекций и прочитанного источника;
- проработка материалов прослушанной лекции;
- самостоятельное изучение программных вопросов, указанных преподавателем на лекциях и выполнение домашних заданий;
- формулирование тезисов;
- составление аннотаций и написание рецензий;
- обзор и обобщение литературы по интересующему вопросу;
- изучение научной литературы;
- подготовка к семинарским занятиям, зачетам и экзаменам;



- подготовка и защита реферата, электронных презентаций.

К самостоятельной работе студента относится деятельность, которую он осуществляет без участия преподавателя, но по его заданию, под его руководством и контролем. Самостоятельная работа студентов (СРС) позволяет предметно выработать аналитические навыки, обеспечить понимание теории и практики административного регулирования, более осознанно относиться к уровню своей профессиональной подготовки. СРС способствует развитию их мыслительной деятельности, обеспечивает усвоение определенного учебного материала и предоставляет необходимую подготовку для решения конкретных практических задач, входящих в их будущие профессиональные обязанности. СРС направлена на обеспечение индивидуализации при изучении курса, на развитие способностей и возможностей, на персонификацию контроля за качеством обучения.

При подготовке к практическим занятиям, руководствуясь планом и списком рекомендуемой литературы, необходимо изучить тему так, чтобы по каждому из предложенных вопросов студент мог дать развернутый, обстоятельный ответ.

К видам самостоятельной работы студента относится аудиторная и внеаудиторная работа. Аудиторная работа выполняется на учебных занятиях по заданию и под руководством преподавателя. Внеаудиторная работа выполняется по заданию и при методическом руководстве и контроле со стороны преподавателя, но без его непосредственного участия.

Аудиторная самостоятельная работа студента возможна при использовании активных и интерактивных форм занятий. Традиционная пассивная форма предполагает простые ответы студентов на поставленные вопросы и исключает самостоятельную работу, студент просто воспроизводит знания, которые он получил либо от преподавателя в результате пассивного восприятия, либо в результате внеаудиторной самостоятельной работы.

Формы и виды внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся:

- чтение основной и дополнительной литературы, изучение информации, полученной в системе Интернет;
- конспектирование источников;
- подготовка сообщений, докладов, рефератов, презентаций, эссе;
- выполнение творческих работ, учебных проектов, учебно-исследовательских работ;
- самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тесты и т.д.);
- подготовка к промежуточной аттестации, в том числе путём самостоятельного выполнения практических заданий.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов по содержанию может быть разделена на нижеследующие блоки.

Самостоятельная работа проводится в целях углубления и расширения теоретических знаний, их систематизации и закрепления, а также формирования навыков поиска, оценки и использования нормативной и справочной информации и специальной литературы, развития познавательных способностей и активности



(творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности), формирования самостоятельного мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации.

Изучение понятийного аппарата дисциплины

Все содержание индивидуальной самостоятельной работы в конечном счете должно быть подчинено усвоению понятийного аппарата дисциплины, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного менеджера является формирование прочных навыков грамотного применения профессиональной терминологии. Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные в списке литературы.

Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности. Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ, раскрытия сущности основных категорий дисциплины, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

Работа над основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. Конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций. Студент должен уметь самостоятельно подбирать литературу, необходимую для учебной и научной работы. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках, в том числе в научной библиотеке ГУЗ.

Самоподготовка к практическим занятиям

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что данная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми дисциплинами. На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументировано их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы изучаемой дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную учебно-методическим комплексом литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;



б) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных положений, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала. При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития. Удачным и репрезентативным вариантом выступления является его сопровождение презентационными материалами, подготовленными в среде *Power Point*, что существенно повышает степень визуализации, а, следовательно, доступности, понятности материала и заинтересованности аудитории к результатам научной работы студента.

Самостоятельная работа студента при подготовке к зачету.

Контроль выступает формой обратной связи и предусматривает оценку успеваемости студентов и разработку мер по дальнейшему повышению качества подготовки современных менеджеров. Итоговой формой контроля успеваемости студентов по данной учебной дисциплине является зачет/экзамен. Бесспорным фактором успешного завершения очередного модуля является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего периода изучения дисциплины (семестра). В этом случае подготовка к зачету/экзамену будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине. В начале семестра рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к зачету по данной дисциплине, а также использовать в процессе обучения программу, другие методические материалы, разработанные кафедрой экономической теории и менеджмента. Это позволит в процессе изучения тем сформировать более правильное и обобщенное видение студентом сущности того или иного вопроса за счет:

а) уточняющих вопросов преподавателю;

б) подготовки рефератов по отдельным темам, наиболее заинтересовавшие студента;

в) самостоятельного уточнения вопросов на смежных дисциплинах;

г) углубленного изучения вопросов темы по учебным пособиям.

Кроме того, наличие перечня вопросов в период обучения позволит выбрать из предложенных преподавателем учебников наиболее оптимальный для каждого студента, с точки зрения его индивидуального восприятия материала, уровня сложности и стилистики изложения.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университет, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет



Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам. Однако рекомендуется использовать только ту информацию, которая размещена на официальных и профессиональных сайтах, перечень которых приводится в настоящей программе.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Рекомендации по оцениванию устных ответов на семинарских занятиях и выполнении практических заданий.

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы в начале каждого практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Оценка «5» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументированно отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.



Оценка «4» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» ставится, если студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Алгоритм деятельности преподавателя и обучающихся

Этапы деятельности	Содержание деятельности	
	Преподаватель	Студент
Подготовка: определение темы, цели и задач задания	Мотивирует, помогает студенту в постановке коммуникативных задач	Определяет и обсуждает с преподавателем актуальность проблемы; выдвигает совместно с преподавателем гипотезу исследования
Планирование: – определение источников, способов сбора, анализа информации, способов представления результатов; – установление критериев оценки результата и процесса	Корректирует в случае необходимости деятельность студента, предлагает идеи, высказывает предположения	Формулирует задачи и разрабатывает план действий; обсуждает с преподавателем методы исследования
Сбор информации: наблюдение, работа с справочной литературой, нормативно-правовой, учебной, научной и др.	Наблюдает за деятельностью студента, косвенно руководит его исследовательской деятельностью	Собирает и систематизирует информацию по теме
Анализ информации, формулирование выводов	Корректирует деятельность студента, наблюдает, советует	Анализирует собранную информацию
Оформление работы, подготовка к представлению результатов	Консультирует в оформлении доклада и презентации	Оформляет конечные результаты
Представление задания	Оценивает результаты, процесс исследования по заранее установленным критериям	Представляет результаты исследования по заданию в форме устного представления презентации
Подведение итогов, рефлексия и оценка	Оценивает усилия, использованные и	Участвует в коллективном обсуждении, определяет



Этапы деятельности	Содержание деятельности	
	Преподаватель	Студент
	неиспользованные возможности, творческий подход студента.	возможности для продолжения исследования

Рекомендации при работе над конспектом лекций

В ходе лекционных занятий необходимо вести тезисное конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Рекомендации по подготовке научных сообщений

Научное сообщение – творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования. Другие методы исследования могут, конечно, применяться (и это должно поощряться), но достаточным является работа с литературными источниками и собственные размышления, связанные с темой.

Цель написания научного сообщения – привитие студенту навыков краткого и лаконичного представления собранных материалов и фактов в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам и статьям.

При написании необходимо:

- изучить теоретическую литературу по предмету исследования;
- в развернутом виде представить историю и теорию вопроса;
- осветить основные положения темы сообщения;
- указать разные точки зрения на предмет исследования;
- обозначить свое видение проблемы изучения;
- сделать выводы по теме исследования;
- обозначить перспективу изучения проблемы;
- указать литературу по теме исследования;
- приложить глоссарий.

Подготовка сообщения подразумевает самостоятельное изучение студентом нескольких литературных источников (монографий, научных статей и т.д.) по определённой теме, не рассматриваемой подробно на лекции, систематизацию материала и краткое его изложение.

Работа должна быть графически и методически грамотно оформлена. При написании необходимо: а) отобрать учебную и научную литературу по вопросу исследования; б) составить план, в котором следует отразить: *введение*, в котором



ставится цель и задачи исследования; *историю и теорию вопроса* (которая может являться составной частью введения или представлять самостоятельную главу); *основную часть работы*; *заключение*, в котором подводятся итоги исследования, а также освещается перспектива дальнейшего изучения проблемы, темы, вопроса; *список литературы, Интернет-ресурсы, глоссарий; приложение* (таблицы, карты и др.) в) при описательном характере темы исследования необходимо осветить точки зрения на проблему ученых, выделить распространенный взгляд на существо проблемы, представить свою точку зрения.

Рекомендации по подготовке презентации по теме научного сообщения

Практические советы для создания эффективной структуры кадра и удобного восприятия при оформлении результатов работы в виде презентации:

- объекты, которые несут сравнительно самостоятельную, отличную от других информацию, следует графически разделить;
- объекты можно объединить, пользуясь единой формой, цветом, размером или заключением в рамку;
- при компоновке отдельных кадров необходимо следить, чтобы объекты располагались по всему полю кадра;
- главное содержание и компоненты кадра, расположенные в местах плохого восприятия, выделять эффективными способами: контрастный цвет; черная или цветная рамка; контрастный цвет, заключенный в черную рамку; увеличение размера объекта; не следует применять в кадре большое количество цветов, чтобы не создавать пестроты, которая утомляет зрение. Наименьшее утомление глаз вызывают желтый, желто-зеленый, зеленый и светлые ахроматические цвета. Если кадр рассматривается с близкого расстояния, цвета могут быть не очень насыщенными с примесью серого, а если кадр изучают с большого расстояния в пределах учебного кабинета, то необходимы яркие насыщенные тона; система окраски должна четко разграничивать отдельные части кадра.

Шкала оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы

Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональный термин	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные с при-видением примеров и/или пояс-нений	Нет ответов на вопросы
Итоговая оценка				

Дескрипторы для поэлементного оценивания сообщения

Уровень 5 – детерминирующая идея отражает глубокое понимание, содержание работы соответствует теме; работа оформлена с высоким качеством, оригинально.

Уровень 4 – основная идея содержательна; работа оформлена хорошо, традиционно.

Уровень 3 – идея ясна, но, возможно, шаблонна; работа оформлена некачественно, имеются методические и технические ошибки.

Уровень 2 – основная идея очевидна, но слишком проста или неоригинальна (вторична), методические и технические ошибки значительны.

Уровень 1 – основная идея поверхностна или заимствована; работа не обладает информационно-образовательными достоинствами.



Уровень 0 – основная идея отсутствует или о ней можно только догадываться.

Критерии и показатели при оценивании сообщения

Критерии	Показатели
Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме сообщения; - соответствие содержания теме и плану сообщения; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Рекомендации по подготовке к круглым столам

Цель: обсуждение и обобщение дискуссионных вопросов;
развитие способностей анализировать мировоззренческие, научно, социально и лично значимые вопросы и проблемы.

Задачи:

- приобретение знаний;
- овладение навыками формирования и выражения собственного мнения,
- развитие способности всестороннего рассмотрения проблемы, толерантного отношения к другим точкам зрения,
- овладение культурой межличностного диалога в условиях дискуссий.

Участники круглого стола: для участия в круглом столе заранее выбираются восемь студентов, которые в парах готовят свои доклады для выступления по оговоренным с преподавателем темам. Оставшиеся члены группы изучают материалы, предложенные преподавателем для более глубокого ознакомления с проблемой круглого стола. Число участников в среднем должно составлять 10-20 человек.



Организация работы круглого стола: тема и обсуждаемые вопросы (доклады) планируются и объявляются заранее и участников знакомят с ними до начала работы. Это дает возможность участникам подготовить аргументы, материалы для демонстрации, цифры и факты. Работу круглого стола организует ведущий. Участники круглого стола имеют право высказывать свою позицию по существу рассматриваемых вопросов, но не более чем в объеме 3 минут по каждому рассматриваемому вопросу. Ведущий круглого стола предлагает порядок хода обсуждения, объявляет вопросы для обсуждения, следит за порядком и соблюдением регламента. В случае необходимости, корректирует ход дискуссии.

Подготовка докладчиков:

- знакомство участников с сущностью, особенностями, правилами организации и проведения круглых столов;
- выбор темы для доклада;
- определение исходного тезиса и плана доклада;
- подбор, изучение и анализ основной литературы по выбранной проблеме;
- разработка основных понятий, аргументов, контраргументов;
- разработка презентации.

Подготовка участников: проработка специальной литературы, предложенной преподавателем.

Распределение времени: 5 мин. – вступительное слово ведущего 7 мин. – доклад 1 13 10 мин. – обсуждение 7 мин. – доклад 2 10 мин. – обсуждение 7 мин. – доклад 3 10 мин. – обсуждение 7 мин. – доклад 4 10 мин. – обсуждение 10 мин – подведение итогов

Рекомендуемые приемы для участников дискуссии, повышающие эффективность группового обсуждения:

- Уточняющие вопросы: побуждают четче оформлять и аргументировать мысли («Что вы имеете в виду, когда говорите, что...?», «Как вы докажете, что это верно?»).
- Перефразирование: повторение ведущим высказывания, чтобы стимулировать переосмысление и уточнение сказанного («Вы говорите, что...?», «Я так вас понял?»).
- Демонстрация непонимания – побуждение докладчика повторить, уточнить суждение («Я не совсем понимаю, что вы имеете в виду. Уточните, пожалуйста»).
- Альтернатива: предложение другой точки зрения, акцент на ином подходе к рассматриваемой проблеме. Рекомендации для участника дискуссии в изложении своей точки зрения:
- Позиция (в чем заключается ваша точка зрения) «Я считаю, что...».
- Обоснование (на чем вы основываетесь, довод в поддержку вашей позиции) – «...потому, что...».
- Пример (факты, иллюстрирующие ваш довод) – «...например...».
- Следствие (вывод, что надо сделать, призыв к принятию вашей позиции) – «...поэтому...».



Подведение итогов круглого стола:

1. Напоминание целей и задач круглого стола.
2. Анализ итоговой расстановки участников встречи по точкам зрения на проблему.
3. Формирование общей позиции, к которой пришли или близки все участники встречи.
4. Ориентирование студентов на изучение вопросов, которые не нашли должного освещения на занятии.
5. Слова благодарности всем участникам.

Примерные вопросы для обсуждения результатов круглого стола с участниками:

- Чьи выступления вам понравились? Почему?
- Какие выступления запомнились больше всего? Чем?
- Чьи вопросы вызвали затруднение? Почему?
- Были ли отходы от основной темы, сужение темы? Почему?
- Как вы оцениваете общую культуру участников? В чем она проявилась?
- Что бы вы предложили по совершенствованию проведения круглых столов?
- Как вы оцениваете свое участие (умение слушать, выступать, сдерживать или проявлять эмоции, сопереживать и т.д.)?
- Достигнута ли главная цель круглого стола?

Критерии оценки докладчика: преподаватель или другие участники круглого стола (экспертный совет) оценивают докладчиков по 4-бальной системе согласно следующим критериям:

	Докладчик 1	Докладчик 2	...
Содержательность выступлений			
Содержательность ответов на вопросы			
Глубина и полнота рассмотрения темы			
Структурированность доклада			
Всестороннее рассмотрение проблемы			
Рациональность использования времени			
Культура общения			
Выразительность речи и лексическое богатство языка			
Манера вежливого обращения к собеседникам и умение уважительно отвечать им			
Свободное владение материалом, смежным с рассматриваемой темой			
Понятность презентационных материалов			
Сумма оценок:			

8 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 45 игровых баллов;



7 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 38, но менее 44 игровых балла;

6 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 33, но менее 37 игровых баллов;

5 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 25, но менее 32 игровых баллов.

4 и менее итоговых балла выставляется студенту, если в сумме он получает менее 25 игровых баллов.

Критерии оценки участника дискуссии: преподаватель или экспертный совет, составленный из других преподавателей кафедры, оценивают участников дискуссии по 5-бальной системе согласно следующим критериям:

- Определение собственной позиции в дискуссии либо формулирование существенного замечания.

- Использование доказательств, подтверждающих высказываний или представление информации, опирающейся на факты.

- Постановка уточняющего вопроса либо формулирование аналогии, либо выявление противоречия.

- Общая активность в дискуссии.

- Тактичность и владение культурой общения.

6 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает 20 и более игровых баллов;

5 итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает более 15, но менее 20 игровых баллов;

4 итоговых балла выставляется студенту, если в сумме он получает более 10, но менее 14 игровых балла;

3 и менее итоговых баллов выставляется студенту, если в сумме он получает менее 9 игровых баллов.

В ходе подготовки к занятиям студент должен изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практические занятия. Готовясь к докладу или научному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем учебном процессе использовать собственные подготовленные материалы.



Текущий и итоговый контроль успеваемости по дисциплине
Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для
оценки результатов освоения образовательной программы в рамках учебной
дисциплины

3.2. Задания на самостоятельную работу

Задания на самостоятельную работу по теме 1

Цель: изучить понятие, предмет, объект и особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент.

Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 1-4 (берутся задания из раздела 3.4).

Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 2

Цель: изучить понятие, предмет, объект и методы, теорию и практику современного менеджмента

Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Теория и практика современного менеджмента».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 5-9 (берутся задания из раздела 3.4).



Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 3

Цель: изучить понятие, предмет и объект, методологию и организацию современного менеджмента

Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Методология и организация современного менеджмента».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 10-14 (берутся задания из раздела 3.4).

Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 4

Цель: изучить понятие, предмет, объект и методы оценки современных систем менеджмента

Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Современные системы менеджмента».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 15-19 (берутся задания из раздела 3.4).

Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные



Задания на самостоятельную работу по теме 5

Цель: изучить понятие, предмет, объект и методы современного менеджмента и статистики для целей управления

Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Искусство менеджмента и статистика для целей управления».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 20-24 (берутся задания из раздела 3.4).

Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 6

Цель: изучить понятие, предмет, объект и механизмы современного управления: средства и методы менеджмента

Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 25-29 (берутся задания из раздела 3.4).

Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 7

Цель: изучить понятие, предмет, объект и структуру системы ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием



Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 30-34 (берутся задания из раздела 3.4).

Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 8

Цель: изучить понятие, предмет, объект и методы учета и определения инновационного потенциала развития современного менеджера

Содержание:

1. Решение тестов, ответы на контрольные вопросы;
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением тезисов и формулированием основных положений (тезисов);
3. Подготовка презентации в MS Power Point;
4. Изучение материалов лекций, подготовка к практическим занятиям;
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения по вопросу «Инновационный потенциал развития современного менеджера».

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: от трех до десяти минут.

Задания: 35-40 (берутся задания из раздела 3.4).

Отчетность: тезисный конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

3.3 Оценка самостоятельной работы студентов магистратуры (КСР)

Контроль самостоятельной работы (КСР) – вид контактной внеаудиторной работы обучающихся по образовательной программе. КСР осуществляется преподавателем по результатам отчетов студентов. Оценка КСР выставляется по



пятибалльной системе в отдельную ведомость и учитывается при аттестации студентов по дисциплине в период зачетно-экзаменационной сессии.

3.4 Задания для самостоятельной работы

Вопросы для опроса

Цель опроса – выяснить объем знаний студентов по изученному разделу дисциплины.

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-1. Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада.	ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации

1. Система управления изменениями в организации.
2. Антикризисное управление на современном предприятии.
3. Современные бизнес-процессы в организации.
4. Корпоративное управление на современных предприятиях.
5. Основные аспекты стратегического менеджмента в России и за рубежом.
6. Современные методы и формы оплаты труда на предприятиях.
7. Формирование социального менеджмента на российских предприятиях.



8. Совершенствование управления человеческими ресурсами на предприятии.
9. Методы разработки современного инновационного проекта.
10. Методы предотвращения банкротства на современном предприятии.
11. Современная система мотивации персонала организации.
12. Стратегия глобализации.
13. Классификация принципов современного менеджмента. Условия реализации принципов менеджмента в практической деятельности.
14. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента.
15. Проблема конкурентоспособности и гибкости: возникновение новых организационных структур.
16. Национально-культурные модели менеджмента: американская, японская, европейская. Влияние государства на развитие современного менеджмента.
17. Типы современных менеджеров. Профессиональная характеристика менеджера.
18. Трансформация менеджмента и изменения менеджера. Качества, необходимые менеджеру XXI века.
19. Методы современного менеджмента как совокупность способов и средств реализации его функций.
20. Модели корпоративного управления: японская, немецкая, англо-американская. Особенности корпоративного управления в современной России.
21. «Глобальный» менеджер и проблема межкультурных взаимодействий.
22. Экономическая и финансовая основы слияний и поглощений. Проблема выработки единой корпоративной культуры общей компании. Последствия слияний и поглощений.
23. Классические модели организационных изменений: достоинства и недостатки.
24. Организационное развитие как метод воздействия на корпоративную культуру.
25. Метод реинжиниринга бизнес-процессов. Биореинжиниринг как синтез воздействий на социальную и технологическую подсистемы организации.
26. Развитие концепции лидерства в исторической перспективе. Качества современного лидера-менеджера.
27. История оценки деятельности в менеджменте. Вознаграждение по результатам.
28. Современные цели оценки деятельности работников. Метод всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения.
29. Информатизация менеджмента как результат прогресса технологии.
30. Возможности, предоставляемые технологией, и их реализация на практике. Возможные негативные последствия информатизации.
31. Основные направления в использовании информационных технологий в будущем. Проблема разрыва в знаниях менеджеров и специалистов по информационным технологиям.



32. Понятие о современной организации. Конкурентные преимущества современных организаций.

33. Проблема синтеза в управлении организационными изменениями.

34. Проблема лидерства: новые тенденции.

35. Стратегические альянсы как форма ведения бизнеса.

36. Отличие ТНК от глобальной компании.

37. Особенности корпоративного управления в современной России.

38. Роль фондового рынка в развитии корпоративного управления.

39. Корпоративная реструктуризация.

40. Особенности лидерства в российском бизнесе.

Критерии и шкала оценивания опроса

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по теме, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание по предмету демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа;

- оценка **«хорошо»** - дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

- оценка **«удовлетворительно»** дан неполный ответ на поставленный вопрос, не показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ структурирован не четко, нелогичен. Допущены неточности или значительные ошибки.

- оценка **«неудовлетворительно»** - ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента

или

Ответ на вопрос полностью отсутствует

или

Отказ от ответа

3.5. Задачи

Проверяемые компетенции:

© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 50
-------	----------	-------------	--------------	---------



Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-1. Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада.	ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации

Задание 1.

Современным специалистам нужны следующие качества:

- наличие глубоких макроэкономических знаний;
- детальное знание рынка, законов его развития, специфики и динамики рыночных отношений в России и в других странах;
- стремление к доскональному освоению узкой специальности, являющейся для конкретного работника основной;
- свободная ориентация совокупности рыночных отношений, в их взаимозависимости и взаимообусловленности.

Кроме того, обязательны такие качества, как предприимчивость, ответственность, честность, принципиальность, скромность, физическое здоровье.

Вопросы:

1. Какими дополнительными качествами надо обладать современному специалисту, чтобы он был на «высоте положения»?
2. Какие особые качества необходимы специалисту в России?

Задание 2.

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они



обосновывают свою позицию тем, что социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?
4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом:
 - в масштабах фирмы;
 - в масштабах региона, страны?

Задание 3.

Несмотря на большой потенциал российского рынка, иностранные предприниматели очень осторожны в том, что касается развития бизнеса в нашей стране. Среди многих недостатков, характерных для российского рынка, отмечается либо полное отсутствие, либо невысокая квалификация российских менеджеров.

Пребывание же западных менеджеров (профессионалов организации и управления) обходится иностранным компаниям, работающим в России, очень дорого. Кроме того, присутствие иностранных специалистов в совместных предприятиях часто ведет к конфликтным ситуациям между ними и российским персоналом, считающим, что у первых несопоставимо более высокий уровень оплаты труда.

На этом фоне необычно выглядят результаты анализа деятельности нескольких десятков совместных предприятий в России, выполненного сотрудниками Гарвардской школы бизнеса в США. Кратко суть их выводов сводится к следующему:

<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
Представление о том, что в СССР не было эффективного менеджмента неверно. В современной России много талантливых и опытных менеджеров. В России имеются широкие возможности для предпринимательства. Российские менеджеры придают вопросам качества продукции такое же значение, как и на Западе. Трудности, с которыми сталкиваются российские менеджеры (нестабильность, инфляция и т.д.), можно обратить в преимущества.	Российские менеджеры неправильно понимают связь между властью и ответственностью (стремятся к большой власти малой ответственности). Объективные трудности в работе российских менеджеров: – постоянное изменение законодательной базы; – сложности обеспечения предприятий ресурсами; – ограниченная конвертируемость валюты.

Вопросы:

1. Согласны ли вы с оценкой состояния российского менеджмента, которую дали американские специалисты?
2. Не свидетельствует ли их позиции о недостаточном знании особенностей проблем организации и управления менеджеров?
3. Как динамично, по вашему мнению, меняются объективные условия для работы российских менеджеров?
4. Кто в настоящее время предпочтительнее на должности руководителя российского промышленного предприятия, крупной оптовой фирмы, банка: опытный, иностранный или российский менеджер? Объясните свой выбор.

Задание 4.



В 1932 г. Была основана японская кампания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Техникс» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

- не хитря, будь честным;
- будь хозяином на своем месте;
- не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
- относитесь с уважением и вниманием к окружающим;
- все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
- с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
- не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ только один – на общество

Вопросы:

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита, доведя их число до десяти.

Задание 5.

Рецептов, как преуспеть в бизнесе, предлагается много. Одна из систем мероприятий предлагается далее. Проанализируйте ее.

Определение специфических перспектив организации, исходя из потребностей общества.

Определение специфических потребностей людей в организации. Таковыми обычно являются самоуважение, признание и возможность независимо мыслить и действовать; эти сведения основываются на продолжительных наблюдениях, проводившихся на протяжении последних десяти лет.

Формирование команды для работы, акцентируя ее внимание на процесс планирования, цель которого - определить, где организация хочет оказаться через пять лет.

Определение стратегической цели, анализ внешних условий, выявление своих сильных и слабых сторон и создание предпосылок для достижения цели. Таким образом, получается зафиксированное на бумаге руководство к действию, или письменный план действия.

Определение этапов достижения целей, отдельных лиц, и групп, постановки ключевых задач на предстоящие пять лет.

Определение целей на четвертом, третьем, втором и первом годах работы.

Если планируемые достижения следующего года не соответствуют сегодняшним реалиям, организация должна заново установить, что можно сделать на следующий год, и пересмотреть план вплоть до пятого года, отыскивая компромиссные решения на каждом из этапов.

Необходимо определить стратегию для достижения поставленных целей. Каждому члену организации должна быть предоставлена возможность внести свой вклад в выработку этой стратегии.

Этот план или проект представляют в высшее звено управления или в группу, которой подотчетно руководство. Очень важно до начала выполнения задания согласовать цели и средства их достижения.

После того, как общий пятилетний план и стратегия согласованы, начинается их исполнение.



Создаются детальные планы мероприятий и действий, при этом особое внимание уделяется разбивке каждого ключевого участка; на определенных работников возлагается ответственность за завершение того или иного этапа и четко очерчивается круг обязанностей.

Необходимо установить порядок отчетности и выделять успехи и неудачи, чтобы можно было проследить за выполнением каждого этапа работ, от отдельного мероприятия до долгосрочной программы.

Все работники должны иметь возможность сигнализировать об отклонении от плана, требующем немедленных действий для возвращения на заданный курс.

Должна быть разработана система внутренних и внешних вознаграждений, которые поддержат организацию на ее пути к поставленной цели.

Вопросы:

1. В чем предлагаемая схема соответствует условиям современной российской экономики; в чем она ей чужда?
2. Что, по-вашему мнению, следовало бы добавить в перечень действий, чтобы сделать их более эффективными?
3. В какой мере, если бы вы были менеджер, вы приняли предлагаемую систему за основу?

Задание 6.

Как лучше работать с партнером, клиентом? Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы:

- Создать доверительную атмосферу при переговорах.
- Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме. Это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.
- Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения - заключения.
- Ориентировать партнера к творческим рассуждениям, что бы проблема получила более разностороннее освещение.
- Убедить партнера, что откладывать решение сложившейся ситуации невыгодно, это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с вами.
- Изложить собственное решение проблемы, но наряду с другими возможными. Тогда партнер выберет решение самостоятельно, но скорее всего предложенное вами.

Вопросы:

1. Какой из отмеченных подходов, на ваш взгляд, наиболее эффективен?
2. Какие подходы в деловых переговорах, способствующие их успеху, вы могли бы еще предложить?

Задание 7.

В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера, какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышении и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.



В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы:

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?
3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?
4. Какие особенности в деятельности менеджера в российских условиях вы хотели бы отметить? Чем эти особенности обусловлены?

Задание 8.

Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой - это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Вопросы:

1. Каково будет ваше решение?
2. Подпишете вы новый контракт или нет?
3. Почему?

Задание 9.

Вы - менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно - пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Вопросы:

1. Какое решение вы примете?
2. Сделаете такую надпись или нет?
3. Почему?

Задание 10.

Вы - менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая(ый) недавно была (был) управляющей(им) на фирме-конкуренте. По какой-то причине она(он) уволена(ен) и, теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае, можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Вопросы:

1. Пойдете ли вы на тот, или иной шаг?
2. Почему?



Задание 11.

Вы - менеджер из крупной компании по продаже автомобилей. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. Дело идет к разводу, но дилер пытается приостановить и изменить решение, принятое его женой. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов вашей фирмы и имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью, как скоро войдет в норму его семейная жизнь? Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы как менеджер имеете юридическую возможность ликвидировать выданную этому дилеру торговую привилегию и заменить его.

Вопросы:

1. Как вы поступите?
2. Почему?

Задание 12.

Вы - менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Вопросы:

1. Пойдете ли вы на такой шаг?
2. Почему?

Задание 13.

Вы - главный менеджер известной фирмы, и из всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам.

Вопросы:

1. Как поступите вы?
2. Почему?

Задание 14.

Вы - менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей о спросе на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».

Вопросы:

1. Сделаете ли вы такой опрос?
2. Почему?

Задание 15.

Вы - менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Вопросы:

1. Возьмете ли вы эту женщину на работу?
2. Почему?

Задание 16.



Вы - менеджер туристской фирмы. К вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горячий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвое море ехать противопоказано.

Вопросы:

1. Как вы поступите?
2. Почему?

Задание 17.

Вы - менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, и, следовательно, увеличится объем продаж.

Вопросы:

1. Что вы предпримите?
2. Почему?

Задание 18.

Между менеджерами предприятия и покупателями его продукции существует взаимодействие, характер которого представлен в схеме:

ПОБУДИТЕЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ	ПРОЧИЕ РАЗДРАЖИТЕЛИ
Товар Цена Методы распространения Стимулирование сбыта	Экономические Научно-технические Политические Культурные

«ЧЕРНЫЙ ЯЩИК» СОЗНАНИЕ ПОКУПАТЕЛЯ	
Характеристики покупателя	Процесс принятие решение покупателем

ОТВЕТНЫЕ РЕАКЦИИ ПОКУПАТЕЛЯ
Выбор: – товара – марки – дилера – времени покупки – объекта покупки

Вопросы:

1. Все ли временные контакты менеджмента и потребителей продукции (услуг) предприятия учтены в данной схеме?
2. Что, по вашему мнению, здесь необходимо дополнить?

Задание 19.

Сейчас особое значение имеет контроль за выполнением планов предприятия. Его цель - убедиться в достижении намеченных результатов (запланированных показателей). Контроль осуществляется высшим руководством и руководством среднего звена фирмы. При необходимости принимаются решения по исправлению положения. Процесс контроля за выполнением планов включает следующие этапы:

1 ЭТАП: Установление контрольных показателей. «Чего мы хотим достичь?»

2 ЭТАП: Уточнение показателей рыночной деятельности. «Что происходит?»

3 ЭТАП: Анализ проделанной работы. «Почему так происходит?»



4 ЭТАП: Последующие корректирующие действия. «Что нужно сделать для исправления положения?»

Вопросы:

1. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствования в бизнесе?
2. Какие особенности в организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев характерны для российской практики?
3. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особое значение для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?

Задание 20.

Практика показывает, что наибольший успех в бизнесе достигается за счет объединения усилий группы людей или коллективов при решении проблем. Если такая кОПОПерация обеспечивает эффект мультипликации, то возникают дополнительные выгоды, которые невозможно получить поодиночке. Для этого необходимо выполнять определенные требования по вопросам кОПОПерации:

- Цель совместной работы должна быть ясна и понятна всем участникам.
- Партнерам по возможности должны быть знакомы задачи друг друга.
- При работе должны царить хорошее взаимопонимание и свободный обмен информацией.
- Никто не должен настаивать на своем варианте решения. Надо быть готовым пойти на компромисс и изменить свое решение в пользу другого, обещающего успех для всех.
- Необходимы правила игры, которых все должны придерживаться.
- Сильные стороны партнеров важнее для совместного дела, чем их слабые стороны. Первые необходимо скомбинировать, вторые - нейтрализовать.
- Вся информация должна поступать к координатору, чтобы можно было сразу же передать ее всем тем, кого она непосредственно касается.
- Мешает кОПОПерации тот, кто хочет добиться для себя выгоды за счет других участников.
- Каждый отвечает за свой участок работы, за надежность и соблюдение сроков.
- В случае той или иной удачи следует поощрять всех, имеющих отношение к данной работе.
- Все должны быть ознакомлены с типовыми условиями совместной работы (бюджет, предписания, сроки и т. п.).
- Если решения принимаются не совместно, они должны быть всем понятны и соответственно обоснованы.

Вопросы:

1. Со всеми ли требованиями, обозначенными выше, вы согласны? Если с чем-то не согласны - аргументируйте.
2. Какие еще требования, предпосылки необходимы, чтобы конечный результат совместного труда был бы максимальным?
3. Какую менеджер должен провести организационную подготовку для совместной работы сотрудников, чтобы гарантировать успех?

Задание 21.

Известный американский специалист по менеджменту Питер Друкер, анализируя работу менеджеров, определил их основные неудачи:

Основные неудачи в работе менеджеров (по Питеру Друкеру)	Пути их устранения
Стремление к получению более высокой заработной платы и других материальных благ в ущерб интересам дела, сотрудникам. Стремление к внешним атрибутам, символам власти (дом кабинет, автомобиль). Забота о собственной карьере, положении в ущерб интересам своих подчиненных, присвоение себе заслуг других.	



Соккрытие своих мыслей, чувств, эмоций от сотрудников.

Оцените мнение П. Друкера:

1. Постарайтесь найти пути ликвидации этих неудач и сформируйте их на правой стороне страницы.
2. Проанализируйте свои предложения и определите наиболее важные из них.
3. Насколько реально их осуществление в условиях России, какие трудности могут встретиться у российских менеджеров, как их преодолеть?

Задание 22.

Множество конфликтных ситуаций удалось бы избежать, если бы оплата труда удовлетворяла, как работодателя, так и работника.

В бывшем СССР декларировался принцип справедливости и равенства заработной платы, поэтому уровень оплаты труда руководителей находился практически на уровне оплаты труда квалифицированного рабочего, а порой был ниже его.

Психология работников на отечественных предприятиях в этом вопросе с началом рыночных преобразований мало изменилась.

В 1992 году в газете «Известия» опубликовано открытое письмо рабочих Горьковского автомобильного завода (ГАЗ), которые обвиняли руководителей предприятия в необоснованном получении высокой зарплаты (в 3—5 раз превышающей оплату труда рабочих).

Следует отметить, что именно ГАЗ первым из автомобильных заводов в России сумел успешно адаптироваться к непростым рыночным условиям. В этом, конечно же, есть заслуга менеджеров завода. На предприятии выпускается пользующаяся спросом продукция, в странах ближнего зарубежья создаются совместные предприятия, где собираются автомобили с маркой ГАЗ.

В странах с развитой рыночной экономикой картина обратная. Менеджерам (особенно высшего уровня) заработная плата может быть назначена в 10—30 раз больше по сравнению с рабочими. Примером может служить система оплаты труда на немецкой фирме «Гумбольд»:

№ п/п	Должность	Месячная зарплата, тыс. марок
1	Председатель правления фирмы (менеджер)	58
2	Члены правления	42
3	Начальники отделов	17
4	Инженеры (со стажем работы)	6—7
5	Инженеры (после окончания ВУЗа)	5
6	Рабочие	2—5

Считается, что менеджеры (прежде всего высшего уровня) несут персональную ответственность за разработку стратегии фирмы на рынках, результаты производственной и финансово-экономической деятельности фирмы и т.п.

Вопросы:

1. Какую модель оплаты труда (социалистическую или капиталистическую) вы разделяете? Объясните свой выбор.
2. Согласны ли вы с тем, что менеджер в силу характера выполняемых им функций организатора и управляющего, должен получать заработную плату существенно большую, чем его подчиненные?
3. Следует ли в России постепенно отказаться от «социалистического» принципа оплаты труда?
4. Предложите варианты решения этой важной проблемы.

Задание 23.

Важную роль в работе менеджера играет его способность к созданию в коллективе корпоративной культуры – своеобразному образу мыслей (мировоззрению), который объединяет сотрудников при решении деловых и общечеловеческих проблем.



Корпоративная культура базируется, прежде всего, на создании необходимых условий для реализации потребностей человека. Основными принципами корпоративной культуры являются:

- развитие личной инициативы;
- всемирное стимулирование ответственности за выполняемое дело;
- уважение к человеку как личности;

Среди разнообразных путей создания корпоративной культуры такие, как:

- поддержка и поощрение существования в коллективе различных точек зрения на те или иные проблемы;
- высокий уровень человеческих отношений, стремление к коллективному решению задач;
- получение сотрудниками части полномочий своего руководителя, что способствует повышению ответственности за выполняемую работу;
- нестандартный образ мышления, который часто представляет собой источник нововведений в различных сферах деятельности.

Однако в реальной деятельности по управлению коллективом менеджер сталкивается с наличием ряда объективных обстоятельств, ограничивающих его возможности по созданию корпоративной культуры. К ним можно отнести:

- Наличие в коллективе сотрудников, отличающихся творческим потенциалом и работоспособностью, которые формируют особую шкалу личных ценностей, слабо вписывающуюся в корпоративную культуру.

Врожденные приоритеты психологии индивидуума, которые (в порядке убывания) можно определить так:

- личное;
- групповое;
- общественное.

Вопросы:

1. Каков должен быть комплекс действий менеджера по созданию корпоративной культуры в возглавляемом им коллективе в условиях отмеченных ранее объективных ограничений?

2. Есть ли особенности корпоративной культуры в России? Если да, то подберите соответствующие примеры.

Задание 24.

Этикет бизнесмена включает как минимум:

- правила представления и знакомства;
- порядок проведения деловых переговоров и контактов;
- соблюдение общепринятых требований к внешнему облику, речи, манерам, умению одеваться и т.д.;
- порядок оформления служебных документов.

Вопросы:

1. Какова, по вашему мнению, роль этикета в современном бизнесе?

2. Что, помимо отмеченного выше, может относиться к понятию «этикет бизнесмена»?

3. Какие особенности этикета характерны для российских практики и менталитета?

Задание 25.

В практике менеджмента известны два основных способа руководства людьми: через прямое использование власти или через отказ от нее.

Вопросы:

1. Какой способ управления сотрудниками фирмы вы полагаете предпочтительным: приказывать или советоваться с подчиненными, как эффективнее решать ту или иную проблему? Поясните свой выбор.



2. В чем вы видите преимущества неформального управления по сравнению с директивным?

Критерии и шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, сделан анализ полученного решения, и сделаны выводы о целесообразности использования модели в практике.

Оценка «хорошо» -выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, анализ полученного решения

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если задача решена не полностью, но в соответствии с алгоритмом

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена. Оценка выставляется в журнале посещаемости студентов

3.6 Тестовые задания для самоконтроля

Целью тестирования является закрепление, углубление и систематизация знаний студентов, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы; проведение тестирования позволяет ускорить контроль за усвоением знаний и объективизировать процедуру оценки знаний студента.

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции		Код и наименование индикатора профессиональной компетенции		
ПК-1. Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных		ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации		
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 61



исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада.

1) Какие изменения вызвали современные проблемы в мотивационном процессе?

a. приоритет мотивации выбора и сохранения места работы

b. приоритет достаточной зарплаты и самовыражения

c. приоритет высокой активности и отдачи от труда

d. правильного ответа не представлено

2) Имитационная деятельность связана с тем, что ...

a. сотрудник не вникает в суть обязанностей

b. руководители не понимают отличие разных типов деятельности в компании

c. оба ответа верны

d. правильного ответа не представлено

3) Какой тип конфликта является самым распространенным?

a. межличностный

b. внутриличностный

c. между личностью и группой

d. межгрупповой

4) В каком случае конфликт является конструктивным?

a. если он носит личностную, эмоциональную окраску и не приводит к решению проблемы

b. если он улучшает качество решений, стимулирует творчество и нововведения, поддерживает среди членов группы интерес и любознательность, благоприятствует саморазвитию и изменениям

c. правильного ответа не представлено

d. оба ответа правильны

5) В чем состоит главный принцип «командной» организации?

a. в двойном подчинении исполнителей: с одной стороны, непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю проекта, с другой $\frac{3}{4}$ руководителю проекта или целевой программы, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления

b. в жестком разделении функций

c. работая вместе, группа, состоящая из меньшего, чем прежде, количества сотрудников, в состоянии справиться с конкретной задачей быстрее и тщательнее благодаря сокращению числа «передач» между подразделениями

d. правильного ответа не представлено

6) Что явилось наиболее трагичным и неожиданным результатом внедрения рыночных отношений в нашей стране?

a. изменение психологического климата во внутренней среде



б. переход к качественно новой модели хозяйствования, опирающейся на глобальные мировые тенденции

с. спад промышленного производства

д. правильного ответа не представлено

7) В случае, когда подчиненный считает, что всегда имеет право на выражение своего мнения, в то время как руководитель полагает, что подчиненный имеет право выражать свое мнение только тогда, когда его спрашивают, и беспрекословно делать то, что ему говорят, причиной конфликта являются:

а. различия в целях

б. различия в представлениях и ценностях

с. различия в манере поведения

д. плохие коммуникации

8) Структура человеческих ресурсов

а. отражает степень трудового участия работника в увеличении имущества предприятия

б. отражает степень и форму организации работников на предприятии и показывает, как они используются

с. отражает соотношение личностных характеристик представителей различных

д. правильного ответа не представлено

9) Одной из самых распространенных форм внутриличностного конфликта является

а. столкновения личностей, обладающих различными чертами характера, темперамента, ценностными

б. ролевой конфликт

с. столкновение личности и группы

д. правильного ответа не представлено

10) Примером какого типа конфликта являются разногласия между линейным и штабным персоналом?

а. межличностного

б. внутриличностного

с. конфликта между личностью и группой

д. межгруппового

11) При высокой организационной культуре основной акцент делается

а. на финансовые ресурсы

б. на реализацию проекта

с. на определяющую роль людей, работающих в коллективе

д. правильного ответа не представлено

12) В чем причина появления функциональных подразделений в компании?

а. удобно планировать и распределять работу

б. удобно обмениваться наработанными знаниями

с. удобно оттачивать различные виды специальных знаний



d. все ответы верны

13) В результате чего может возникнуть внутриличностный конфликт?

a. в результате того, что производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями

b. в результате того, что человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы

c. все перечисленное верно

d. правильного ответа не представлено

14) Проблемы в практике организационного поведения:

a. отсутствие навыков идеологической работы

b. использование манипулирования

c. феномен имитационной деятельности

d. все ответы верны

15) Что является главным источником изменений в любой модели управления?

a. современные технологии

b. цели деятельности организации

c. люди, их взаимоотношения в процессе производства

d. правильного ответа не представлено

16) Что является главным источником изменений в любой модели управления?

a. современные технологии

b. цели деятельности организации

c. люди, их взаимоотношения в процессе производства

d. правильного ответа не представлено

17) Какие особенности организационной ориентации групп влекут за собой высокий уровень конфликтности?

a. кратковременность существования, низкая степень формализации структуры организации и жесткая ориентация на дело

b. долговременность существования, высокая степень формализации структуры организации и жесткая ориентация на дело

c. кратковременность существования, высокая степень формализации структуры организации и жесткая ориентация на дело

d. правильного ответа не представлено

18) Какой стиль разрешения конфликта предполагает последовательное сближение позиции за счет постепенных уступок?

a. уклонение

b. сотрудничество

c. уступчивость

d. компромисс

e. противостояние

19) Искусство управления проявляется в ...



а. способности администратора определить склонности работников к определенному виду деятельности

б. способности администратора анализировать существующие подходы к управлению и делать практические выводы

с. способности администратора к самообразованию

д. правильного ответа не представлено

20) Что из перечисленного не относится к структурным методам разрешения конфликтов?

а. разъяснение требований

б. система вознаграждений, способствующая предотвращению конфликтов

с. координация и интеграция

д. уклонение

е. освоение общих целей

21) Какому стилю разрешения конфликта соответствует тактика «выигрыш-выигрыш»?

а. противоборство

б. компромисс

с. уклонение

д. уступчивость

е. сотрудничество

22) Что позволяет малой фирме сохранить высокие темпы развития?

а. разрыв между потенциалом роста компании и ее реальными размерами

б. творческое, нестандартное управление ресурсами

с. увеличение размеров компании

д. правильного ответа не представлено

23) Аксидентальные способности предполагают ...

а. отсутствие умения оценивать соотношение между успешностью и безопасностью

б. способность рисковать в экстремальной ситуации

с. привыкание к опасности

д. правильного ответа не представлено

24) Что относится к преимуществам командной организационной структуры?

а. эффективное распределение ресурсов

б. быстрый обмен идеями

с. такая структура обеспечивает лучшую координацию

д. все перечисленное верно

25) Какой принцип управления предполагает определение способностей, склонностей работников к определенному виду деятельности?

а. принцип оптимизации управления

б. принцип цели

с. принцип соответствия

д. контроль



26) Организационная культура – это:

а. система коллективно разделяемых ценностей, убеждений, традиций, принципов и норм поведения работников

б. система отношений между людьми, определяющая психологический климат

с. система ритуалов, символов и обычаев, мотивации персонала

д. правильного ответа не представлено

е. Критерии и шкала оценки тестовых заданий

Критерии оценивания: Уровень овладения компетенциями в т.ч. - Полнота знаний теоретического контролируемого материала. - Количество правильных ответов.	Кол. правильных ответов, обеспечивающих получение:			
	Зачета	Оценки за экзамен или дифференцированный зачет		
		удовлетворительно	хорошо	отлично
Оцениваемый показатель	От 55% и выше правильных ответов	55% и более правильных ответов	70% и более правильных ответов	85% и более правильных ответов
Количество тестовых заданий:				
15	8	От 8 до 11	От 11 до 13	13 и более
20	11	От 11 до 14	От 14 до 17	17 и более
25	13	От 13 до 18	От 18 до 21	21 и более
26	14	От 14 до 18	От 18 до 22	22 и более
30	16	От 16 до 21	От 21 до 26	26 и более
40	22	От 22 до 28	От 28 до 34	34 и более

3.7 Выполнение исследовательской работы

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-1. Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях	ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации
© ГУЗ	Выпуск 1
Изменение 0	Экземпляр №1
	Стр. 66



различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада.	ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации
--	---

Критерии и шкала оценивания:

Работа логична, магистрант проявляет знание профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Демонстрирует уверенные знания специальной литературы. Речь грамотна, используется профессиональная лексика – зачтено.

В работе недостаточно раскрыты профессиональные понятия, категории, концепции, теории. Магистрант проявляет стремление подменить научное обоснование раскрываемого вопроса рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Работа содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны. Профессиональная лексика не используется – незачтено.

Примерные темы

1. Этика конкурентной борьбы
2. Методы формирования позитивного стиля управления.
3. Конфликтность в менеджменте и поведение руководителя в конфликтной ситуации.
4. Организация эффективных коммуникаций в командах управления.
5. Принципы организации и проведения проблемных совещаний.
6. Проблемы личности руководителя.
7. Закономерности и принципы менеджмента.

3.9 Вопросы для коллоквиума

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-1. Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа	ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию



информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада.	систем, предметную область и специфику деятельности организации ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации
---	--

Цель коллоквиума - выявить пробелы в подготовке студентов, получить информацию о характере затруднений в процессе усвоения ими учебной программы. Коллоквиум является не только эффективным средством контроля, но и обучения, так как в процессе подготовки к коллоквиуму студенты повторяют и закрепляют пройденный материал, а в ходе выполнения контрольных заданий – уточняют и дополняют полученные знания.

Критерии и шкала оценивания:

Работа логична, магистрант проявляет знание профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Демонстрирует уверенные знания специальной литературы. Речь грамотна, используется профессиональная лексика – зачтено.

В работе недостаточно раскрыты профессиональные понятия, категории, концепции, теории. Магистрант проявляет стремление подменить научное обоснование раскрываемого вопроса рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Работа содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны. Профессиональная лексика не используется – незачтено.

Примерные вопросы

1. Законы общественного и экономического развития современного менеджмента.
2. Понятие принципов современного менеджмента, их возникновение.
3. Классификация принципов современного менеджмента.
4. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: глобализация, интернационализация, проблемы ресурсов, экология, неравномерность социального развития.
5. Типы современных менеджеров.
6. Профессиональная характеристика менеджера: компетенции, качества, навыки.
7. Отношения субординации и взаимодействия.

3.8. Владение навыками компьютерной обработки данных



Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-1. Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада.	ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации

На примере программы MICROSOFT EXCEL

В мире современных ERP-систем, разных отраслевых приложений проектного менеджмента, многих, в том числе на облачной основе, бухгалтерских программ, CRM-систем и прочего значительное место отводится программе MS Excel. Это наиболее гибкая и доступная из современных систем в менеджменте. Платформа может быть применена менеджерами даже самой невысокой квалификацией и в самых различных областях.

Пример

Инвестиции в начальный момент времени $I_0 = 100000$ \$, во втором году $I_2 = 25000$ \$. Доходы от проекта в первом году $CF_1 = 20000$, во втором году $CF_2 = 40000$, в третьем году $CF_3 = 50000$, в четвертом году $CF_4 = 60000$. Барьерная ставка $i = 10$ %. Ставка реинвестиций $d = 8$ %. Необходимо определить модифицированный чистый дисконтированный доход.

Расчёт в Microsoft Excel:

Предварительно добавим в нашу таблицу строки: «Ставка реинвестиций» и «Модифицированный чистый приведённый доход (MNPV)».

Специальных, встроенных функций вычисления MNPV Microsoft Excel не имеет, поэтому расчёт можно провести, используя стандартные средства для работы с ячейками данных и массивами. Синтаксис расчёта MNPV для нашей таблицы:

=СУММ(D6:H6*(1+D10)^(H4-D4:H4))/(1+D8)^H4+D5/(1+D8)^D4+F5/(1+D8)^F4



Он на рисунке 1 читается в строке формулы и при новых расчётах его следует корректировать с учётом расположения ячеек с данными.

{=СУММ(D6:H6*(1+D10)^(H4-D4:H4))/(1+D8)^H4+D5/(1+D8)^D4+F5/(1+D8)^F4}								
	B	C	D	E	F	G	H	I
РАСЧЁТ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА								
	ед.изм.							Итого
Период	год	0	1	2	3	4		
Инвестиции (I_t)	\$	-100000	0	-25000	0	0		-125000
Денежные потоки (CF_t)	\$	0	20000	40000	50000	60000		170000
Текущая стоимость (NV)	\$	-100000	20000	15000	50000	60000		45000
Ставка дисконтирования	%	10%						
Чистый приведённый доход (NPV)	\$							\$9 125,06
Ставка реинвестиций	%	8%						
Модифицированный чистый приведённый доход ($MNPV$)								\$6 277,06

Рисунок 1 – Расчёт модифицированного чистого приведённого дохода

Примечания:

– поскольку в созданную формулу для вычисления $MNPV$ заложены операции вычисления, связанные с обращением, как к отдельным ячейкам, так и к массивам данных, то для получения значения $MNPV$ необходимо нажимать Enter, удерживая при этом клавиши Shift + Ctrl;

– формат ячейки с итоговым значением $MNPV$ должен быть денежным, в соответствующих денежных единицах (в нашем случае – в \$ USA).

3.9. Задания для подготовки к занятиям семинарского/практического типа

Занятия семинарского/практического типа для студентов очной формы обучения

Тема 1. Понятие и особенности современного развития управленческой мысли: потребность в управлении и менеджмент

Цель и задачи: изучить понятие и особенности современного развития теории и практики управления

Вопросы для обсуждения:

1. Глобализация экономики и менеджмент.
2. Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции.
3. «Глобальный» менеджер и проблема межкультурных взаимодействий.
4. Модели современного корпоративного управления.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Особенности современного развития: потребность в управлении и менеджмент».

Задания: 1-5.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 2. Понятие и особенности, теория и практика современного менеджмента

Цель и задачи: изучить теорию и практику современного менеджмента

Вопросы для обсуждения:

1. Проблема синтеза в управлении организационными изменениями.



2. Проблема лидерства: новые тенденции.
3. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Теория и практика современного менеджмента».

Задания: 6-10.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 3. Методология и организация современного менеджмента

Цель и задачи: изучить методологию и организацию современного менеджмента

Вопросы для обсуждения:

1. Проблема синтеза в управлении организационными изменениями.
2. Проблема лидерства: новые тенденции.
3. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Методология и организация современного менеджмента».

Задания: 11-14.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 4. Современные системы менеджмента

Цель и задачи: изучить понятие и особенности современных систем менеджмента

Вопросы для обсуждения:

8. Профессиональная характеристика менеджера: компетенции, качества, навыки.
9. Отношения субординации и взаимодействия.
10. Корпоративная реструктуризация.
11. Демократизация менеджмента.
12. Перспективы менеджмента.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Современные системы менеджмента».

Задания: 15-19.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 5. Искусство менеджмента и статистика для целей управления

Цель и задачи: изучить понятие и особенности искусства менеджмента и статистики для целей управления

Вопросы для обсуждения:

1. Законы общественного и экономического развития современного менеджмента.
2. Понятие принципов современного менеджмента, их возникновение.
3. Классификация принципов современного менеджмента.



4. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: глобализация, интернационализация, проблемы ресурсов, экология, неравномерность социального развития.

5. Типы современных менеджеров.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Искусство менеджмента и статистика для целей управления».

Задания: 20-24.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 6. Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента

Цель и задачи: изучить понятие и особенности работы механизма современного управления: средства и методы менеджмента

Вопросы для обсуждения:

8. Этика конкурентной борьбы
9. Методы формирования позитивного стиля управления.
10. Конфликтность в менеджменте и поведение руководителя в конфликтной ситуации.
11. Организация эффективных коммуникаций в командах управления.
12. Принципы организации и проведения проблемных совещаний.
13. Проблемы личности руководителя.
14. Закономерности и принципы менеджмента.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Механизмы современного управления: средства и методы менеджмента».

Задания: 25-29.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 7. Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием

Цель и задачи: изучить понятие и особенности системы ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием

Вопросы для обсуждения:

1. Методологические особенности исследования современных проблем менеджмента.
2. Системный подход в исследовании закономерностей и тенденций развития современного менеджмента.
3. Основные закономерности и тенденции развития современного менеджмента.
4. Эффективность систем управления и определяющие ее факторы.
5. Организационные изменения: понятие, модели, подходы к анализу.
6. Модели организационного развития
7. Концепция организационного развития.



8. Концепция управления изменениями

9. Управление изменениями.

10. Современные типы организаций: факторы, закономерности и основные тенденции развития

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Система ценностей в менеджменте, управление функционированием и развитием».

Задания: 30-34.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 8. Инновационный потенциал развития современного менеджера

Цель и задачи: изучить понятие и особенности инновационного потенциала развития современного менеджера

Вопросы для обсуждения:

1. Корпоративные организации и корпоративное управление. Модели корпоративного управления и контроля.
2. Корпоративное управление в России и его особенности
3. Управленческие решения и их характеристики.
4. Проблема разработки эффективных управленческих решений.
5. Коммуникации и коммуникационные процессы: понятия, сущность, содержание, основные факторы, определяющие коммуникационный процесс.
6. Коммуникация как информационный процесс.
7. Современные теории конкуренции, конкурентных преимуществ и лидерования в отрасли.
8. Основные типы современных конкурентоспособных структур управления.
9. Концепция конкурентного преимущества.
10. Теория интеллектуального лидерства.

Задания для самостоятельной работы: подготовка письменного сообщения по вопросу «Инновационный потенциал развития современного менеджера».

Задания: 35-40.

Источники: обязательные и дополнительные

3.10 Темы курсовых работ

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции		Код и наименование индикатора профессиональной компетенции		
ПК-1. Способен применять и использовать на практике полученные знания для составления и анализа информации, являющейся частью реализации управленческой функции в организациях		ПК-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации		
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 73



различных организационно-правовых форм и органов государственной власти, использовать количественные и качественные методы информационной диагностики социально-экономических систем, территорий и объектов недвижимости, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу. Способен применять и использовать на практике полученные знания для проведения научных исследований по проблемам современного менеджмента, в том числе участвовать в проведении научных исследований, дискуссий, семинаров, открытых столов и конференций, способен обобщать и критически оценивать результаты отечественных и зарубежных исследований, представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада.	ПК-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПК-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития бизнес-анализа в организации
--	---

1. Построение обучающейся организации.
2. Организационное проектирование.
3. Развитие интегрированных корпоративных структур.
4. Интеграционные процессы в менеджменте.
5. Развитие корпоративного управления.
6. Инновационные стратегии развития организации.
7. Формирование современной парадигмы менеджмента в организации
8. Организация бизнес-процессов организации.
9. Реинжиниринг бизнес-процессов.
10. Система антикризисного менеджмента организации.
11. Технологии корпоративного менеджмента.
12. Построение сетевых организаций.
13. Особенности деятельности виртуальных организаций.
14. Процессы принятия управленческих решений.
15. Аутсорсинг в управлении организацией.
16. Внедрение современных информационных технологий обеспечения управленческой деятельности.
17. Информационные ресурсы организации.

* Темы могут быть сформулированы с учетом научных интересов студента по согласованию с преподавателем.

Критерии и шкала оценивания курсовой работы являются:

«Отлично» выставляется при наличии в работе полного охвата относящихся к теме нормативных материалов и специальной литературы, наличия творческого подхода к написанию курсовой, проявления студентом эрудиции, владение



материалом и элементов научного исследования, правильность и научное обоснование выводов, грамотность текста и стиль его изложения, аккуратность оформления работы, своевременность ее выполнения и представления для проверки.

«Хорошо» выставляется при наличии в работе широкого охвата относящихся к теме нормативных материалов и специальной литературы, наличия творческого подхода к написанию курсовой, научное обоснование выводов, грамотность текста и стиль его изложения, аккуратность оформления работы, своевременность ее выполнения и представления для проверки.

«Удовлетворительно» выставляется при наличии в нормативных материалов и специальной литературы, наличия статистического материала, грамотность текста и стиль его изложения, своевременность ее выполнения и представления для проверки.

«Неудовлетворительно» выставляется при отсутствии в работе обзора относящихся к теме нормативных материалов и специальной литературы, не владение материалом, отсутствия элементов научного исследования.

3.11 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине «Проблемы современного менеджмента» проводится в форме текущей, рубежной и итоговой (промежуточной) аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке студентов и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, решение ситуационных задач, дискуссии);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий (доклады, круглый стол, доклады, проекты);
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Контроль за выполнением студентами каждого вида работ может осуществляться поэтапно и служит основанием для предварительной и рубежной аттестации по дисциплине.

Рубежная аттестация обучающихся проводится преподавателем в целях подведения промежуточных итогов текущей успеваемости студентов, анализа



состояния учебной работы, выявления неуспевающих, ликвидации задолженностей.

К рубежному контролю относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- по результатам проведения рубежного контроля уровня усвоения знаний (с помощью контрольных работ);

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине «Проблемы современного менеджмента» требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности): 38.04.02 Менеджмент в форме зачета и защиты курсовых работ.

зачет проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма проведения зачета определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам зачета и курсовой работы – «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Все виды текущего и рубежного контроля осуществляются на практических занятиях.

Итоговый контроль по дисциплине осуществляется в форме зачета и защиты курсовой работы (4 семестр).

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения студентами знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего, рубежного и итогового контроля по дисциплине для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице:

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Реферат	Продукт самостоятельной работы	Темы рефератов



	(доклад)	обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика рефератов (докладов) выдается на занятии, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. Результаты озвучиваются на семинарском занятии, регламент – 7 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	(докладов)
3	Обсуждение на «круглом столе», дискуссии, полемика, диспут, дебаты	Осуществляется по итогам каждого выступления. Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень вопросов для обсуждения, дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов
4	Разноуровневые задачи и задания	Выполняются на практических занятиях по темам. а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;	Комплект типовых задач



		б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.	
5	Устный опрос	Устный опрос по основным терминам может проводиться в начале/конце лекционного или семинарского занятия в течение 15-20 мин. Либо устный опрос проводится в течение всего семинарского занятия по заранее выданной тематике. Выбранный преподавателем студент может отвечать с места либо у доски.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
6	Курсовой проект (работа)	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве; выявлять уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, а также навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных проектов (работ)
7	Зачет, Экзамен	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практикоориентированными заданиями. Аудиторное время, отведенное студенту, на подготовку - 60 мин.	Комплект вопросов к зачету, экзамену



4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) Проблемы современного менеджмента включает:

- перечень компетенций, планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы и этапы их формирования;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования;
- описание шкал оценивания;
- критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения (промежуточной аттестации) по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции(ий).

Фонд оценочных средств по дисциплине Проблемы современного менеджмента представлен в приложении 1.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1 – Основная и дополнительная литература

№	Наименование и полное библиографическое описание	Количество экземпляров в библиотеке
Основная литература		
1	Буров, М. П. Уроки прошлого и современные особенности развития российской экономики : монография / М. П. Буров. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. - 440 с. - ISBN 978-5-394-04223-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1450807	Электронный доступ через ЭБС Университета
2	Буров, М. П. Государственное регулирование национальной экономики: современные парадигмы и механизмы развития российских регионов : монография / М. П. Буров. — 4-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 343 с. - ISBN 978-5-394-03735-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1081673	Электронный доступ через ЭБС Университета
Дополнительная литература		
© ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0
Экземпляр №1		Стр. 79



1	Буров, М. П. Планирование и организация землеустроительной и кадастровой деятельности : учебник для бакалавров / М. П. Буров. — 3-е изд., доп. и перераб. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 336 с. - ISBN 978-5-394-03768-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1091148	Электронный доступ через ЭБС Университета
2	Буров, М. П. Региональная экономика и управление территориальным развитием : учебник для магистров / М. П. Буров. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 446 с. - ISBN 978-5-394-03303-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1091145	Электронный доступ через ЭБС Университета
3	Буров, М. П. Экономика России : методическое пособие / М. П. Буров. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2018. - 134 с. - ISBN 978-5-394-03093-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1232789	Электронный доступ через ЭБС Университета
4	Малюк, В. И. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08338-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/453317	Электронный доступ через ЭБС Университета
5	Современные проблемы менеджмента : монография / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. — М. : ИНФРА-М, 2018. - 243 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/ 10.12737/991 . - ISBN 978-5-16-009239-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/612350	Электронный доступ через ЭБС Университета

Таблица 5.2 – Перечень нормативных источников

№	Наименование нормативно-правового акта	Режим доступа
1.	Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993г.).	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
2.	Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998г. №145-ФЗ (принят ГД ФС РФ 17 июля 1998г.) (ред. от 5 августа 2000г.)	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
3.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994г. № 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21 октября 1994г.) (ред. от 15 мая 2001г.).	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
4.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996г. № 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22 декабря 1995г.) (ред. от 17 декабря 1999г.).	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
5.	Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31 июля 1998г. №146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 16 июля 1998г.) (ред. от 24 марта 2001г.).	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
6.	Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 5 августа 2000г. №117-ФЗ (принят ГД ФС РФ 19 июля 2000г.) (ред. от	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа:
© ГУЗ		Выпуск 1
		Изменение 0
		Экземпляр №1
		Стр. 80



	30 мая 2001г.).	https://www.Consultant.ru
7.	Федеральный закон от 9 июля 1999г. № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
8.	Федеральный закон от 25 февраля 1999г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
9	Федеральный закон от 22 апреля 1996г. № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
10	Федеральный закон от 26 декабря 1995г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
11	Закон РФ от 27 декабря 1991г. № 2116-1 «О налоге на прибыль предприятий и организаций».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
12	Закон РФ от 12 декабря 1991г. № 2033-1 «О налоге на операции с ценными бумагами».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
13	Закон РСФСР от 26 июня 1991г. № 1488-1 «Об инвестиционной деятельности в РСФСР».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru
14	Федеральный закон от 2 декабря 1990г. № 395-1 «О банках и банковской деятельности».	Информационно-консультационная, нормативно-правовая база Консультант [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.Consultant.ru

Таблица 5.3 – Перечень периодических изданий

№	Наименование нормативно-правового акта	Режим доступа
1.	Бюллетень иностранной коммерческой информации.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://library.vavt.ru/site/biki
2.	Внешнеэкономический бюллетень.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.rfej.ru/rvv
3.	Внешняя торговля.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://вэд24.рф/
4.	Вопросы экономики.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.vopreco.ru/jour
5.	Деньги и кредит.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rjmf.econs.online/
6.	Журнал для акционеров	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://ao-journal.ru/
7.	Имущественные отношения в РФ	[Электронный ресурс]. Режим доступа:
© ГУЗ		Выпуск 1
		Изменение 0
		Экземпляр №1
		Стр. 81



		http://www.iovrf.ru/
8.	Инвестиции в России.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.ivrv.ru/
9	Мировая экономика и МЭО	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.imemo.ru/
10	Общество и экономика	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://oie.jes.su/
11	Российская газета.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rg.ru/
12	Российский экономический журнал.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.re-j.ru/
13	Рынок ценных бумаг	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.fin-izdat.ru/journal/
14	Финансы	[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.finance-journal.ru/
15	Финансы и кредит	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.fin-izdat.ru/
16	Экономика и жизнь.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.eg-online.ru/
17	Экономист.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://economist-online.ru/
18	Экономическое развитие России.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://edrussia.ru/
19	Эксперт	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://expert.ru/
20	Financial Times.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.ft.com/
21	International Economic Review.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://economics.sas.upenn.edu/
22	The Economist.	[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.economist.com/

6. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1 – Описание информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины

№	Адрес	Описание
1	2	3
Государственные структуры Российской Федерации		
1	www.government.ru	Правительство РФ
2	www.l.minfin.ru	Министерство финансов РФ
3	www.cbr.ru	Центральный банк РФ
4	www.fcsm.ru	Федеральная служба по финансовым рынкам РФ.
5	www.nalog.ru	Федеральная налоговая служба РФ
6	www.ice.ru.exp	Экспертный совет о фондовом рынке



7	www.rts.ru	Российская торговая система (РТС)
8	www.nyse.com	зарубежный фондовый рынок NYSE
9	www.nasdaq.com	The Nasdaq Stock Market
Саморегулируемые организации и ассоциации участников		
1	www.naufor.ru	Национальная Ассоциация Участников Фондового Рынка
2	www.partad.ru	Ассоциация регистраторов и депозитариев (ПАРТАД)
3	www.cic.ru	Центр коллективных инвестиций
4	www.ricd.ru	Российский институт корпоративных директоров
5	www.eeg.ru	Экономическо-экспертная группа (ЭЭГ)
Международные организации		
1	www.worldbank.org	Всемирный банк
2	www.imf.org	Международный валютный фонд
3	www.ifc.org	Международная финансовая корпорация
4	www.ebrd.org	Европейский банк реконструкции и развития
5	www.hhs.se	Русско-европейский центр экономической политики
Информационно-аналитические агентства и агентства новостей		
1	www.interfax-agency.com	Политические, деловые, финансовые новости
2	www.akdi.ru	Экономика и жизнь. Подборка статей по экономике
3	www.park.ru	«Гарант-Парк» Политические новости, аналитика
4	www.finmarket.ru	Финмаркет: полный спектр экономической информации
5	www.rbc.ru	РосБизнесКонсалтинг Информационный сервер компании
6	www.akm.ru	АК&М Информация о компании
Электронная литература		
1	http://urban.hse.ru	Высшая школа урбанистики
2	http://developerov.net	Сайт союза девелоперов
3	http://www.urbanecomomics.ru	Фонд «Институт экономики города»
4	http://ef-development.ru	Сайт автора книги «Эффективный девелопмент»
5	http://www.restate.ru	Портал рынка недвижимости
6	http://www.pppinrussia.ru	ГЧП в России – Государственно-частное партнерство
7	http://www.investinfra.ru	Концессии и инфраструктурные инвестиции, журнал
8	http://www.pppjournal.ru	ГЧП Журнал
9	http://p3institute.ru	Институт развития ГЧП
10	http://pppcenter.ru	Центр развития ГЧП
11	http://www.pppi.ru	Единая информационная система ГЧП
12	http://ikrt.ru	Институт комплексного развития территорий
13	http://www.российский-союз-инженеров.рф	Раздел «Стратегии развития территорий»
14	http://www.lengineering.ru	Раздел «Комплексное развитие территорий»
15	http://www.gud-estate.ru	Российская гильдия управляющих и девелоперов
16	http://www.irn.ru	Индикаторы рынка недвижимости
17	http://uli.org	Сайт Института развития городских земель
18	http://dtg-consult.com	DTGroup. Развитие территорий
19	www.delpress.ru	Журнал «Стратегический менеджмент»
20	www.fin-izdat.ru	журналы издательского дома «Финансы и кредит»
21	www.globfin.ru/	мировая экономика финансы и инвестиции
22	http://www.strplan.ru/	стратегическое управление и планирование
23	www.ecsocman.edu.ru	федеральный образовательный портал
24	www.hbr.com	Harvard Business Review



25	www.hbr-russian.ru	Harvard Business Review Россия
26	www.interscience.wiley.com	электронная библиотека
27	www.knigafund.ru	электронно-библиотечная система «КнигаФонд»
28	www.medien.ru	экономические журналы
29	www.managment.aanet.ru	библиотека менеджмента
Сайты крупнейших девелоперов России		
1	http://www.su155.ru	ГК «СУ-155»
2	http://www.tashir.ru	ГК «Ташир»
3	http://www.absrealty.ru	ГК «Абсолют»
4	http://www.glavstroy.ru	«Главстрой»
5	http://www.lsrgroup.ru	Группа ЛСР
6	http://www.pik.ru	ГК «ПИК»
7	http://www.morton.ru	ГК «Мортон»
8	http://fsk-lider.ru	ФСК «Лидер»
9	http://www.dsk1.ru	ДСК-1
10	http://www.lenspecsmu.ru	ГК «Эталон»
11	http://capitalgroup.ru	Capital Group
12	http://www.mosipoteka.ru	ГК «Миц»
13	http://inteco.ru	«Интеко»
14	http://www.crocusgroup.ru	Crocus Group
15	http://www.donstroy.com	«Дон-Строй Инвест»
16	http://www.msm-5.ru	Мосстроймеханизация-5
17	http://www.barkli.ru	Корпорация «Баркли»
18	http://www.kortros.ru	ГК «Кортрос»
19	http://hals-development.ru	«Галс-Девелопмент»
20	http://www.incom-development.ru	Корпорация «Инком»
21	http://regionsgroup.ru	Группа «Регионы»
22	http://www.vedis.ru	«Ведис Групп»
23	http://krost-concern.ru	ГК «Крост»
24	http://www.ravenrussia.com	RavenRussia
25	http://www.kr-pro.ru	KR Properties
26	http://www.psngroup.ru	Группа ПСН
27	http://www.afi-development.com	AFI Development
28	http://www.gras-group.ru	ГК «Грас»
Консультанты на рынке коммерческой недвижимости России		
1	http://www.2b-realty.ru	2B-Realty
2	http://www.asteragroup.ru	Astera
3	http://blackwood.ru	Blackwood
4	http://www.bluestone.ru	Bluestone Group
5	http://www.cbre.ru	CB Richard Ellis
6	http://www.colliers.com	Colliers International
7	http://www.cushmanwakefield.ru	Cushman & Wakefield Stiles & Riabokobylko
8	http://www.dtzglobal.com	DTZ
9	http://www.deltarealty.ru	DeltaRealty
10	http://www.ey.com	Ernst & Young
11	http://www.gvasawyer.ru	GVA Sawyer Consulting
12	http://www.jll.ru/russia/ru-ru	Jones Lang LaSalle
13	http://www.knightfrank.ru	Knight Frank
14	http://macon-realty.ru	MACON Realty Group



15	http://www.mayfairproperties.ru	Mayfair Properties
16	http://naibecar.com	NAI Bekar
17	http://www.praedium.ru	Praedium
18	http://rrg.ru	Russian Research Group
19	http://www.ricci.ru	S. A. Ricci / King Sturge
20	http://vesco-consulting.ru	Vesco Consulting
21	http://www.digcons.ru	Дайджест Консалтинг
22	http://stratum.ru	Корпорация СТРАТУМ

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО).

На практических занятиях студенты представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения *Microsoft Power Point*, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

Информационные технологии:

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

Информационные справочные системы

В ходе реализации целей и задач по дисциплине обучающиеся могут при необходимости использовать возможности информационно-справочных систем, электронных библиотек и архивов.

Информационно-справочные и информационно-правовые системы: информационно-справочные и поисковые системы Yandex, Google.

Профессиональные базы данных: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс», Справочно-правовая система «Гарант»

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

№	Адрес сайта и его описание	Перечень материалов, представленных на сайте
1	https://e.lanbook.com/	Электронно- библиотечная система «Издательство Лань»



2	http://znanium.com/	Электронно- библиотечная система ZNANIUM.COM
3	https://www.biblio-online.ru/	Электронная библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ»
4	http://www.iprbookshop.ru/	Электронно-библиотечная система IPR BOOKS
5	https://guz.bibliotech.ru	Электронно-библиотечная система ГУЗ

8. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для материально-технического обеспечения дисциплины «Проблемы современного менеджмента» используются:

Аудитория 5210 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Мультимедийный проектор. Ноутбук ASUS. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО).

Аудитории - помещения для самостоятельной работы обучающихся, имеется подключение к сети «Интернет» и доступ в электронную информационно-образовательную среду:

Читальный зал библиотеки. Рабочие места студентов. Компьютеры 12 шт. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО). Доступна вся учебная и методическая литература, включая доступ к ЭБС.

Аудитории 2203-2209, 2213, 2212 (компьютерные классы)

Рабочие места обучающихся. Проекционная панель LG 43UK6390PLG – 1 шт., стационарный компьютер – 9 шт. Моноблок – 1 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Autodesk Education 2019 (Autodesk AutoCAD, Autodesk Revit Architect, Autodesk Civil 3D, Autodesk 3ds MAX – академические лицензии), GRAPHISOFT (ArchiCad 24 Russian, Базовый BIMcloud, MEP Modeler – академические лицензии), Adobe Photoshop, CorelDRAW, Консультант Плюс, Гарант.

Аудитория 5200:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Стационарный компьютер – 12 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.



9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиамаериалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
 - в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
 - методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).
- Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:
- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
 - выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
 - устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.